



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys

Baigiamasis magistro projektas

Agnė Petrusevičienė

Projekto autorė

**Prof. dr. Vilmantė
Kumpikaitė - Valiūnienė**

Vadovė

Kaunas, 2025



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys

Baigiamasis magistro projektas

Žmonių išteklių vadyba (6211LX039)

Agnė Petrusevičienė

Projekto autorė

**Prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė -
Valiūnienė**

Vadovė

Prof. dr. Rūta Čiutienė

Recenzentė

Kaunas, 2025



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Agnė Petrusevičienė

Savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys

Akademinių sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad:

1. baigiamąjį projektą parengiau savarankiškai ir sąžiningai, nepažeisdama(s) kitų asmenų autoriaus ar kitų teisių, laikydamasi(s) Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostatų, Kauno technologijos universiteto (toliau – Universitetas) intelektinės nuosavybės valdymo ir perdavimo nuostatų bei Universiteto akademinės etikos kodekse nustatytų etikos reikalavimų;
2. baigiamajame projekte visi pateikti duomenys ir tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti teisėtai, nei viena šio projekto dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos baigiamojo projekto tekste pateiktos citatos ir nuorodos yra nurodytos literatūros sąrašė;
3. įstatymų nenumatytų piniginių sumų už baigiamąjį projektą ar jo dalis niekam nesu mokėjęs (-usi);
4. suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo ar kitų asmenų teisių pažeidimo faktui, man bus taikomos akademinės nuobaudos pagal Universitete galiojančią tvarką ir būsiu pašalinta(s) iš Universiteto, o baigiamasis projektas gali būti pateiktas Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai nagrinėjant galimą akademinės etikos pažeidimą.

Agnė Petrusevičienė

Patvirtinta elektroniniu būdu

Petrusevičienė Agnė. Savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys. Magistro baigiamasis projektas / vadovė prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė - Valiūnienė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypties grupė): Žmonių išteklių vadyba, Verslas ir viešoji vadyba.

Reikšminiai žodžiai: *karjera, kryptis, keitimas, priežastys*.

Kaunas, 2025. 68 p.

Santrauka

Pastaraisiais metais ypač išryškėjo darbo rinkos kaita, kurią lemia globalūs įvykiai, tokie kaip technologijų pažanga ir dirbtinio intelekto integracija, demografiniai pokyčiai ir darbo užmokesčio augimas. Šie veiksniai ne tik keičia darbo sąlygas, bet ir didina darbuotojų lūkesčius, skatina permąstyti savo profesinius pasirinkimus ir siekti didesnio pasitenkinimo darbu bei gyvenimo balanso. Tyrimai rodo, kad vis daugiau žmonių renkasi savanoriškai keisti karjeros kryptį siekdami suderinti savo asmeninius tikslus su profesiniais siekiais.

Nors savanorišką karjeros krypties keitimą lemiančios priežastys yra tirtos, žvelgiant iš žmogiškųjų išteklių valdymo perspektyvos, naudinga gauti įžvalgų, padėsiančių organizacijoms efektyviau valdyti darbuotojų kaitą, stiprinti jų įsitraukimą ir kurti tvaresnę darbo aplinką. Šiuolaikinėje darbo rinkoje, kurioje vyrauja greiti pokyčiai ir didelė darbuotojų kaita, žmogiškųjų išteklių specialistams būtina geriau suprasti darbuotojų poreikius, prisitaikyti prie kintančios aplinkos ir kurti strategijas, kurios skatintų darbuotojų įsitraukimą ir lojalumą.

Tyrimo metodai. Siekiant pristatyti savanoriško karjeros krypties keitimo priežastis buvo atlikta mokslinės literatūros analizė. Empirinio tyrimo priemone pasirinktas sakytinės istorijos metodas. Sakytinės istorijos metodas aktualus pokyčių bei transformacijų tyrimuose, siekiant atskleisti platesnį požiūrį į problemą. Šis kokybinis tyrimo metodas leidžia gilintis į asmenines patirtis, motyvus ir išgyvenimus, kurių negalėtų atskleisti kiekybinis tyrimas. Šio tyrimo instrumentas – giluminis pusiau struktūruotas interviu. Surinkti duomenys analizuojami taikant naratyvinę turinio analizę.

Darbo problema. Nepaisant didėjančių savanoriško karjeros krypties keitimo tendencijų, vis dar trūksta gilesnio supratimo apie pagrindines priežastis, lemiančias darbuotojų sprendimą keisti jų profesinį kelią. Stokojama išsamesnių tyrimų, kurie padėtų organizacijoms numatyti šias priežastis, o tai padėtų valdyti darbuotojų kaitą ir strategijų kūrimą siekiant išlaikyti talentus bei palengvinti jų profesinį persikvalifikavimą.

Darbo objektas. Priežastys, lemiančios savanorišką asmens apsisprendimą keisti karjeros kryptį.

Darbo tikslas: Atskleisti priežastis, lemiančias savanorišką asmens apsisprendimą keisti karjeros kryptį.

Uždaviniai:

1. Apsibrėžti savanoriško karjeros krypties keitimo priežastis.

2. Pateikti savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo struktūrą.
3. Pagrįsti savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo metodologiją.
4. Empirinio tyrimo metu identifikuoti savanoriško karjeros krypties keitimo priežastis.

Pagrindiniai tyrimo rezultatai. Nagrinėjant mokslinę literatūrą pastebėta, kad žmogaus karjeros kelias prasideda dar ankstyvoje vaikystėje ir tęsiasi visą jo profesinį gyvenimą. Kadangi tyrimo tikslas – atskleisti savanoriško karjeros krypties keitimo priežastis, sudarytas teorinis modelis, apimantis tris asmens profesinio gyvenimo dedamąsias: studijų pasirinkimą, pirmosios profesijos pasirinkimą ir karjeros krypties keitimą. Tyrimo rezultatai rodo, kad karjeros krypties keitimo priežastys gali būti vidinės ir išorinės. Priežastys tarpusavyje yra glaudžiai susiję ir daro įtaką viena kitai. Pagrindinės priežastys, skatinančios darbuotojus savanoriškai keisti karjeros kryptį – perdegimas ir žemas darbo užmokestis.

Petrusevičienė Agnė. Reasons for Voluntary Career Change. Master's Final Degree Project / supervisor prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė - Valiūnienė; School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): Human Resources Management, Business and Public Management,

Keywords: *career, path, change, reason.*

Kaunas, 2025. 68 p.

Summary

In recent years, the labor market has become increasingly dynamic, driven by global events such as technological advancements and the integration of artificial intelligence, demographic changes, and rising wages. These factors are not only changing working conditions, but also raising expectations among employees, encouraging them to rethink their career choices and seek greater work-life balance. Research shows that more and more people are choosing to voluntarily change their career path in order to make their personal goals match their professional aspirations.

Although the reasons for changing career path have been studied, it is useful to gain further insights (approaching the issue from a human resource management perspective) that will help organizations more effectively manage employee turnover, strengthen their engagement, and create a more sustainable work environment. Furthermore, as today's labor market is characterized by rapid change and high employee turnover, human resource professionals have to improve their understanding of employees' needs, adapt to the changing environment, and develop strategies that promote employee engagement and loyalty.

Research methods. In order to present the reasons for voluntary career change, an analysis of scientific literature was conducted. The oral history was chosen as the research method. This qualitative method of inquiry is relevant in research on changes and transformations, in order to reveal a broader approach to the problem. The method allows the researcher to delve into experiences and motives that could not be revealed conducting quantitative research. The instrument of this research is an in-depth semi-structured interview. The collected data is analyzed using narrative content analysis.

Research problem. Despite the increasing trends in voluntary career change, there is still a lack of a deeper understanding of the main reasons that determine employees' decisions to change their career path. More detailed research would help organizations predict these reasons. This could assist human resource specialists in managing employee turnover and developing strategies to retain talents and facilitate their professional retraining.

Research object: Reasons that determine a person's voluntary decision to change their career path.

Research aim: To reveal the reasons that determine a person's voluntary decision to change their career path.

Tasks of the project:

1. To define the reasons for a voluntary change of career path.
2. To present the structure of the research on the reasons for a voluntary change of career path.
3. To explain the methodology for conducting the research on the reasons for a voluntary change of career path.
4. To identify the reasons for a voluntary change of career path during the empirical research.

Main results of the project. Examining the scientific literature, it was noted that a person's career path begins in early childhood and continues throughout his or her professional life. Since the purpose of the research is to reveal the reasons for a voluntary change of career path, a theoretical model that includes three components of a person's professional life, namely choice of studies, choice of first profession and change of career path, was developed. The results of the research show that the reasons for a change of career path can be both internal and external, they are closely related and they have an influence over each other. The main reasons that encourage employees to voluntarily change their career path are burnout and low wages.

Turinys

Paveikslų sąrašas	8
Lentelių sąrašas	9
Įvadas	10
1. Karjeros krypties keitimo priežasčių problemos analizė.....	11
2. Karjeros krypties keitimo priežasčių teoriniai sprendimai.....	17
2.1. Karjeros samprata	17
2.2. Karjeros teorijų raida	18
2.3. Šiuolaikinės darbo rinkos įtaka karjeros pokyčiams	21
2.4. Karjeros krypties keitimo teorinės prielaidos	23
2.4.1. Pirmosios profesijos pasirinkimas	23
2.4.2. Karjeros krypties keitimo tipai	26
2.4.3. Karjeros krypties keitimo priežastys	28
2.5. Karjeros krypties keitimo priežasčių loginė tyrimo struktūra	32
3. Savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo metodika	35
3.1. Savanoriškos karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo dizaino pristatymas.....	35
3.2. Savanoriškos karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo dalyvių pristatymas	36
4. Savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo rezultatai	38
4.1. Informantų studijų pasirinkimo naratyvų analizė.....	38
4.2. Informantų pirmosios profesijos pasirinkimo ir patirties naratyvų analizė.....	43
4.3. Informantų karjeros krypties keitimo priežasčių naratyvų analizė.....	48
Diskusija	56
Išvados ir rekomendacijos	61
Išvados	61
Literatūros sąrašas	63
Informacijos šaltinių sąrašas	68
Priedai.....	69

Paveikslų sąrašas

1 pav. Darbuotojų pasitenkinimas darbu (sudaryta autorės remiantis „Gallup“, 2024).....	11
2 pav. Darbo jėgos aktyvumo lygis (sudaryta autorės, remiantis Oficialiosios statistikos portalo duomenimis, 2022 – 2024 m.).....	13
3 pav. Darbo jėgos (15 – 64 m.) aktyvumo lygis pagal lytį (Lietuvos bankas, 2024)	14
4 pav. Karjeros teorijų raida (sudaryta autorės)	20
5 pav. Karjeros keitimo modelis. Rhodes ir Doering, <i>An integrated model of career change</i> , 1983, (išversta autorės).....	29
6 pav. Savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių loginė tyrimo struktūra (sudaryta autorės).....	34
7 pav. Informantų nurodytos savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys (sudaryta autorės) .	58

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Dirbantys asmenys, dalyvaujantys profesinio mokymo kursuose (sudaryta autorės, remiantis Užimtumo tarnybos duomenimis)	14
2 lentelė. Karjeros sampratos apibrėžimai (sudaryta autorės)	17
3 lentelė. Šiuolaikinėje darbo rinkoje reikalingos kompetencijos (sudaryta autorės)	22
4 lentelė. Karjeros konsultavimo įstaigos Lietuvoje (sudaryta autorės)	25
5 lentelė. Savanoriško karjeros krypties keitimo tipai (sudaryta autorės)	26
6 lentelė. Savanoriškos karjeros krypties keitimo priežastys (sudaryta autorės)	32
7 lentelė. Duomenys apie informantus (sudaryta autorės)	37
8 lentelė. Informantų studijų krypties pasirinkimo analizė	42
9 lentelė. Pirmosios profesijos patirčių analizė	48
10 lentelė. Vidinių karjeros keitimo priežasčių apibendrinta informacija	49
11 lentelė. Išorinės priežastys	52
12 lentelė. Rezultatų apibendrinimas	57

Įvadas

Temos aktualumas. Šiuolaikinėje darbo rinkoje karjeros krypties keitimas tampa vis dažnesniu reiškiniu, kuris atspindi tiek sparčius ekonominius, technologinius, tiek socialinius pokyčius. Globalizacija, netrukus prasidėsianti Pramonės revoliucija 5.0, darbo rinkos lankstumas skatina darbuotojus ne tik nuolat ugdyti savo kompetencijas, bet ir poreikiui esant, keisti karjeros kryptį. Per pastaruosius 40 metų karjeros keitimo srityje daug kas pasikeitė. Vis dažniau pastebimas pokytis nuo tradicinio „visą gyvenimą trunkančios karjeros“ modelio link dinamiško, individualiai pritaikyto profesinio kelio, kuris leidžia žmonėms siekti ne tik finansinio stabilumo, bet ir asmeninio pasitenkinimo bei prasmingumo (Sullivan, Ariss, 2021). Remiantis Užimtumo tarnybos duomenimis, kasmet vis didėja norinčių persikvalifikuoti asmenų kiekis, todėl karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimai yra aktuali, tačiau nepakankamai nuodugniai išanalizuota tema. Karjeros krypties keitimas tampa vis dažnesniu reiškiniu, o motyvai nenagrinėjami arba nagrinėjami paviršutiniškai. Ši tema tampa aktuali ne tik darbuotojams, ieškantiems karjeros pokyčių, bet ir organizacijoms, kurios siekia išlaikyti ir pritraukti talentus dinamiškoje ir konkurencingoje rinkoje, kai žmoniškųjų išteklių specialistai, norėdami išlaikyti darbuotoją ir žinodami karjeros krypties keitimo priežastis, gali lengviau pritaikyti karjeros valdymo bei pokyčių strategijas pagal atitinkamas situacijas. Be to, darbuotojų karjeros keitimas tampa papildoma našta valstybei, kuriai tenka didesni kaštai perkvalifikuojant darbuotojus.

Tyrimo problema. Nepaisant didėjančių savanoriško karjeros krypties keitimo tendencijų, vis dar trūksta gilesnio supratimo apie pagrindines priežastis, lemiančias darbuotojų sprendimą keisti jų profesinį kelią. Nors fragmentiniai tyrimai (pvz. Carless ir Arnup, 2011; Silickaitė ir Tandzegolskienė, 2013) išskiria tokius veiksnius kaip nepasitenkinimas darbu ar darbo rinkos pokyčiai, tačiau stokojama platesnių tyrimų, kad padėti organizacijoms numatyti šias priežastis, kas padėtų valdyti darbuotojų kaitą ir strategijų kūrimą siekiant talentų išlaikymo bei profesinio perėjimo palengvinimo.

Tyrimo objektas. Priežastys, lemiančios savanorišką asmens apsisprendimą keisti karjeros kryptį.

Tikslas: Atskleisti priežastis, lemiančias savanorišką asmens apsisprendimą keisti karjeros kryptį.

Uždaviniai:

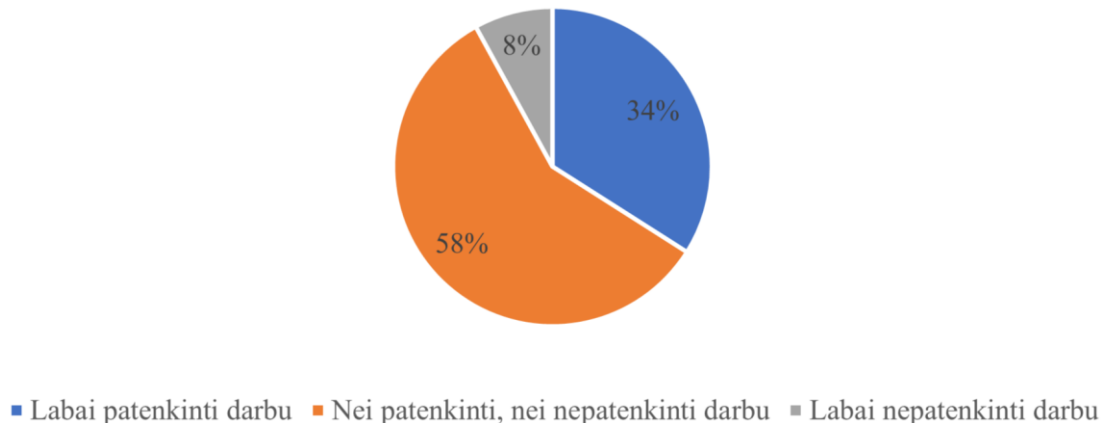
1. Apsibrėžti savanoriško karjeros krypties keitimo priežastis.
2. Pateikti savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo struktūrą.
3. Pagrįsti savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo metodologiją.
4. Empirinio tyrimo metu identifikuoti savanoriško karjeros krypties keitimo priežastis.

Tyrimo metodai. Mokslinės literatūros analizė atlikta siekiant pristatyti karjeros krypties keitimo priežasčių tematiką. Empirinio tyrimo metu buvo atliktas kokybinis tyrimas, naudojantis sakytinės istorijos metodu. Kokybinio tyrimo instrumentas – pusiau struktūruotas giluminis interviu.

1. Karjeros krypties keitimo priežasčių problemos analizė

Kiekvienas žmogus darbe praleidžia didžiąją dalį savo dienos. Vienas svarbesnių sprendimų gyvenime yra savo profesinės krypties, karjeros kelio pasirinkimas. Sėkmingas karjeros kelio pasirinkimas ne tik užtikrina finansinį stabilumą, bet ir padeda realizuoti save kaip asmenybę. Profesinė veikla leidžia atskleisti savo talentus, kurti darbinius ir socialinius ryšius, suteikia gyvenimui prasmę ir pasitenkinimą. Ir atvirkščiai - pasitenkinimas darbu lemia ne tik profesinę sėkmę, bet ir geresnę gyvenimo kokybę. Atlikti tyrimai rodo, kad kuo labiau asmuo jaučiasi vertinamas organizacijoje, tuo geresni yra jo darbiniai rezultatai ir pasitenkinimas karjera (Aburumman ir kt., 2020).

Remiantis tarptautinės tyrimų ir konsultacijų įmonės „Gallup“ 2024 metais atlikto tyrimo duomenimis, 34 proc. apklausos respondentų visame pasaulyje teigia jaučiantys didelį pasitenkinimą darbu, tačiau net 58 proc. apklaustųjų tikina, kad darbe susiduria su sunkumais, o apie 8 proc. apklaustųjų pripažįsta, kad darbas jiems sukelia didelį stresą ir kančią (žr. 1 pav.).



1 pav. Darbuotojų pasitenkinimas darbu (sudaryta autorės remiantis „Gallup“, 2024)

Galima daryti prielaidą, kad karjeros krypties pasirinkimas yra vienas svarbiausių sprendimų žmogaus gyvenime, nes jis daro įtaką ne tik profesiniam pasitenkinimui, bet ir viso gyvenimo kokybei. Šiandieninėje darbo rinkoje yra daug įrankių, galinčių nustatyti, koks profesijos pobūdis būtų tinkamas konkrečiam asmeniui. Dažniausiai siūlomi įrankiai – kognityvinės psichologijos testai, padedantys suprasti žmogaus stipriąsias bei silpnąsias vietas ir gebėjimą spręsti problemines situacijas (Lent ir Brown, 2020). Karjeros kelio pradžia prasideda nuo profesijos pasirinkimo ir, dažnu atveju, studijų aukštojoje mokykloje. Pietryčių Meksikoje esančiame universitete buvo vykdomas tyrimas, kurio tikslas buvo sudaryti studentams realia galimybę pasirinkti savo profesiją antrą kartą, jeigu pradėjus studijas paaiškėtų, kad pirmasis jų pasirinkimas buvo netinkamas. Statistinių duomenų būdu buvo parenkamos antros studentams tinkamos specialybės, nurodant sėkmės procentą pasirinkimo atveju. Jeigu studentas pirmuoju pasirinkimu rinkosi fizikos, programavimo arba inžinerijos mokslus, yra virš 55 % tikimybė, kad antruoju bandymu pasirinkus taikomąją matematiką, pasirinkimas šįkart bus sėkmingas (Luna ir kt., 2024). Galimybė keisti savo pasirinktą studijų kryptį yra numatyta ir Lietuvos aukštosiose mokyklose. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimu, keisti studijų formą ir (ar) studijų programą toje pačioje

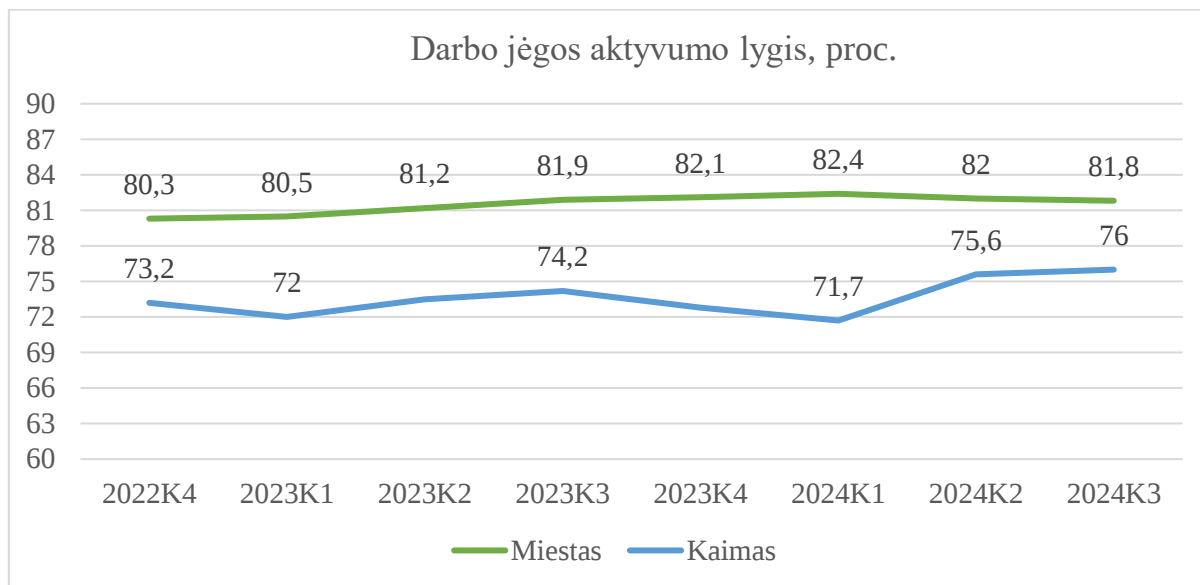
studijų kryptių grupėje toje pačioje ar kitoje valstybinėje aukštojoje mokykloje nekeičiant studijų programos rūšies (universitetinių, koleginių studijų) galima ne anksčiau, kaip baigus pirmųjų studijų metų pirmąjį semestrą, tuo pačiu išlaikant valstybės finansuojamų studijų statusą. Tokiu būdu yra suteikiamas šansas antrą kartą rinktis studijų kryptį.

Ne visiems žmonėms pavyksta iš karto sėkmingai pasirinkti savo profesinę kryptį ne tik aukštojoje mokykloje, bet ir darbovietėje. Jungtinių Amerikos Valstijų Darbo rinkos statistikos departamento apklausos duomenimis (2021 m.), 52% amerikiečių yra apsisprendę pakeisti darbą, kas trečias darbuotojas planuoja persikvalifikuoti ir kardinaliai pakeisti profesiją. Panašios tendencijos vyrauja ir Lietuvoje. Darbuotojai, anksčiau įgiję aukštąjį išsilavinimą vadybos, teisės ar socialinių mokslų srityse, susiduria su sudėtinga situacija darbo rinkoje: trūksta darbuotojų su žemesnės kvalifikacijos išsilavinimu – elektrikų, statybos darbininkų, pramonės ir gamybos darbuotojų. Atsižvelgiant į šių profesijų darbuotojų poreikį šalyje, Užimtumo tarnyba imasi perkvalifikuoti šimtus darbuotojų visoje Lietuvoje, ypač mažesniuose miesteliuose, kuriuose gamyklos darbuotojų trūkumas yra itin didelis. Tokiu būdu yra suteikiama galimybė ne tik įgyti norimą profesiją darbo rinkos naujokams, tačiau ir tobulinti įgūdžius esamiems darbuotojams. Dalis darbuotojų persikvalifikavo COVID-19 pandemijos metu, kuomet nebuvo galimybės vykdyti tam tikras veiklas. Pasak Užimtumo tarnybos, 2022 m. pirmąjį ketvirtį persikvalifikavo 1053 žmonės, turintys aukštąjį išsilavinimą, tuo tarpu 2021 m. tuo pačiu laikotarpiu savo kvalifikaciją keitė 277 žmonės. 2023 metais iš viso persikvalifikuoti panoro 3,5 tūkst. žmonių, dar 2,6 tūkst. asmenų įgijo aukštą pridėtinę vertę kuriančias kvalifikacijas ir kompetencijas. Užimtumo tarnybos duomenimis (2023), 77 proc. baigusių profesinį mokymą dirba ir pasibaigus sutarties laikotarpiui (persikvalifikavus būtina sudaryti darbo sutartį ir išdirbti bent 6 mėn., kitu atveju teks sumokėti visą įmoką už suteiktą mokymą), o aukštą pridėtinę vertę kuriančią kvalifikaciją ir kompetenciją įgijusių integracijos į darbo rinką efektyvumas viršija 90 proc. Galimybės darbuotojų persikvalifikavimui suteiktos ištis palankios – kursai pilnai apmokami valstybės, padengiamos kelionės išlaidos ir išmokamos piniginės išmokos, kol darbuotojas susiras darbą pagal naująją specialybę.

Asmuo, siekiantis persikvalifikuoti, laikinai neturintis darbo ir gaunantis socialines išmokas, gali pakliūti į nedarbo spąstus. Pasak Lietuvos laisvosios rinkos instituto 2023 metais parengtos analizės, 2022 metais Lietuvos nedarbo spąstai sudarė 104 proc., kai tuo tarpu euro zonos vidurkis – 74,6 proc. Šimtas procentų žymi ribą, kuomet realios gaunamos pajamos įsidarbinus būtų lygiai tokios pačios, kokios yra gaunamos iš socialinių pašalpų. Tokiu atveju, po ilgo laiko bedarbystės asmeniui gali pritrūkti vidinės motyvacijos susirasti darbą, persikvalifikuoti ir grįžti į darbo rinką. Nedarbo spąstų problemą iš dalies sprendžia Užimtumo tarnybos rengiamos užimtumo skatinimo programos, ilgalaikių socialinių išmokų ribojimas, minimalios algos didinimas, tačiau ši problema vis tiek išlieka sudėtinga, todėl būtinas nuoseklus politinis dėmesys bei ilgalaikės priemonės, kurios skatintų darbo rinkos lankstumą.

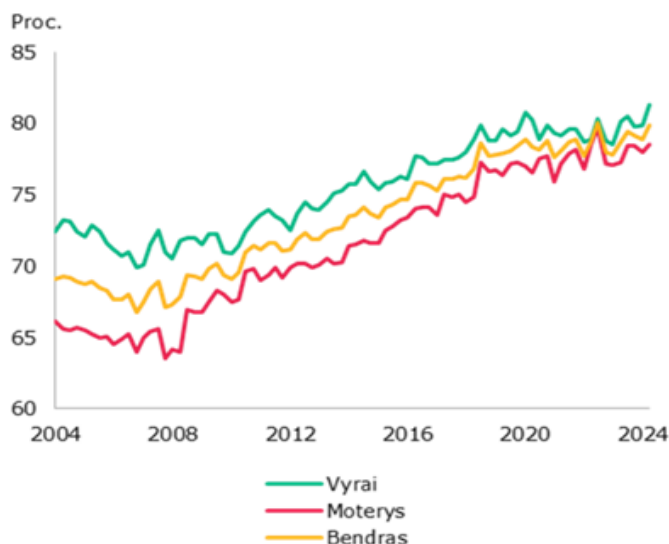
Analizuojant Oficialiosios statistikos portalo rodiklius, galima stebėti nedarbo lygio kitimą – nuo padidėjusio iki 8,5 % po COVID-19 pandemijos 2020 metais, iki 6,8 % paskutiniaisiais, 2024 metų trečiojo ketvirčio, duomenimis. Kitas informatyvus rodiklis nagrinėjant darbo rinkos tendencijas – darbo jėgos aktyvumo lygis. Pasak Oficialiosios statistikos portalo, tai yra rodiklis, išreiškiamas darbo jėgos ir visų gyventojų santykiu. Jis parodo bendrą gyventojų aktyvumą darbo rinkoje. Stebint duomenis nuo 2022 metų ketvirtinio ketvirčio iki 2024 metų trečiojo ketvirčio, galima įžvelgti pamažu didėjančio darbo jėgos

aktyvumo lygio tendenciją (žr. 2 pav.). Duomenys atspindi Lietuvos darbingo amžiaus (15 – 64 metai) gyventojų situaciją. Lyginant miesto ir kaimo vietovių duomenis, rezultatas skiriasi, todėl diagramoje yra pavaizduoti atskirai. Kaimo vietovių darbo jėgos aktyvumo lygis svyruoja labiau, nes tam įtakos gali turėti mažesnis gyventojų skaičius negu mieste ir įvairios kitos aplinkybės (pvz., darbo sezoniškumas, vietos įmonių bankrotas ir pan.). Miesto gyventojų darbo jėgos aktyvumo lygis stabilesnis, palaipsniui augantis. Pamažu didėjantis darbo jėgos aktyvumo lygis rodo didėjantį darbingo amžiaus žmonių dalyvavimą darbo rinkoje, kuris gali būti susijęs su gerėjančiomis įsidarbinimo galimybėmis ir darbo sąlygomis. Nedarbo lygio laipsniškas mažėjimas rodo, kad darbo rinka stabilizuojasi, tuo pačiu gerėja ekonominė situacija Lietuvoje.



2 pav. Darbo jėgos aktyvumo lygis (sudaryta autorės, remiantis Oficialiosios statistikos portalo duomenimis, 2022 – 2024 m.)

Lietuvos bankas, analizuodamas dabartinę darbo rinkos situaciją ir remdamasis Valstybės duomenų agentūros duomenimis, pateikia 20 metų darbo jėgos aktyvumo lygio augimo kreivę. Šiuo atveju taip pat buvo imami 15 – 64 darbingo amžiaus gyventojų duomenys, tuo pačiu išskirti skirtingi rezultatai pagal lytį. Žvelgiant į ilgesnę metų perspektyvą, per visus 20 metų pastebimas akivaizdus darbo jėgos aktyvumo lygio augimas (žr. 3 pav.). Taip pat vis mažėja atotrūkis tarp darbuotojų pagal lytis – moterys dabar yra gerokai aktyvesnės darbo rinkos dalyvės negu buvo prieš 20 metų. Iš šių duomenų galima daryti išvadą, kad ir per pastaruosius 20 metų darbo jėgos aktyvumo lygis nuosekliai augo, o tai rodo, kad vis daugiau darbingo amžiaus gyventojų aktyviai dalyvauja darbo rinkoje. Tokia tendencija gali būti susijusi su darbo rinkos modernizacija bei didėjančiu dėmesiu kvalifikacijos kėlimui/ perkvalifikavimui ir užimtumo skatinimui.



3 pav. Darbo jėgos (15 – 64 m.) aktyvumo lygis pagal lytį (Lietuvos bankas, 2024)

Lietuvos bankas (2024) patvirtina, kad dabartinę situaciją darbo rinkoje galima vertinti gerai. Per pastaruosius metus susiklosčiusios palankios sąlygos migracijai (migrantai iš kitų šalių, grįžtantys į tėvynę Lietuvos emigrantai) teigiamai veikia darbo rinkos rodiklius. Atsigaunant ekonomikai ir sparčiai augant darbo jėgos poreikiui, gali prireikti įvairių profesijų atstovų. Užimtumo tarnybos duomenimis, kas penkis metus vis auga skaičius dirbančių asmenų, dalyvaujančių profesinio mokymo kursuose. Tokio tipo kursus organizuoja darbovietės, siunčiančios savo darbuotojus kvalifikacijos kėlimui arba persikvalifikavimui. 2010 m. kursuose dalyvavo 18,6 % darbuotojų, o 2020 m. – jau 26,4 % lyginant su visais šalies gyventojais. Palyginus su kursų organizuojančių įmonių darbuotojais skaičiai dar didesni – 2010 m. kursuose dalyvavo 30,8 % darbuotojų, o 2020 m. – jau 39,3 % (žr. 1 lent.). Pateikti duomenys patvirtina, kad darbo rinka ne tik atsigauna, bet ir tampa lankstesnė bei labiau prisitaikanti prie šiuolaikinių iššūkių.

1 lentelė. Dirbantys asmenys, dalyvaujantys profesinio mokymo kursuose (sudaryta autorės, remiantis Užimtumo tarnybos duomenimis)

	Dirbantys asmenys, dalyvaujantys profesinio mokymo kursuose		
	2010 m.	2015 m.	2020 m.
Palyginti su visais šalies gyventojais	18,6 %	25,6 %	26,4 %
Palyginti su kursų organizuojančių įmonių darbuotojais	30,8 %	37,7 %	39,3 %

4-oji Pramonės Revoliucija, prasidėjusi 2016 metais, itin keičia žmogiškųjų išteklių valdymą. Kuo toliau, tuo labiau reikalingi darbuotojai, turintys gebėjimų dirbti su skaitmeninėmis technologijomis ir greitai mokytis naujovių (Podhorcova ir kt., 2023). 2020 m. Pasaulio ekonomikos forumas pradėjo Perkvalifikavimo revoliuciją, kurios tikslas – padėti daugiau nei 600 milijonų žmonių visame pasaulyje įgyti naujų įgūdžių, reikalingų prisitaikyti prie nuolat kintančios darbo rinkos poreikių (Bashynska ir kt.,

2021). Tikslu siekiama gerinant ir atnaujinant švietimo kokybę, bendradarbiaujant su didžiausiais pasaulio darbdaviais, taip įgyvendinant pagrindinę misiją – mokymasis turi būti prieinamas visiems žmonėms, nepriklausomai nuo jų socialinės ir ekonominės padėties. Iki 2024 metų Perkvalifikavimo revoliucija jau pasiekė dalį tikslų: prie iniciatyvos prisijungė daugiau nei 370 organizacijų, tarp jų verslo įmonės (LinkedIn, PwC, Adecco Group, ManpowerGroup ir kt.), švietimo įstaigos, nevyriausybinės ir vyriausybines institucijos (World Economic Forum, 2024).

Lietuva taip pat jungiasi prie iniciatyvų ir siūlo gyventojams galimybes mokytis. Nuo 2020 metų pradėjo veikti platforma skaitmenizuokis.lt, skirta norintiems nemokamai persikvalifikuoti ar įgyti naujų įgūdžių (Prisijungusi Lietuva, 2020). Taip pat nuo 2020 m. Ekonomikos ir inovacijų ministerija inicijavo naują perkvalifikavimo programą, kuri orientuota į aukštos kvalifikacijos specialistų darbo įgūdžių išplėtimą, kad jie ateityje galėtų prisitaikyti prie darbo rinkos pokyčių ir įsidarbinti aukštos pridėtinės vertės srityse (Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija, 2020). Yra ir daug kitų mokymo platformų, pvz. Women go Tech, TECHIN, TechAcademy ir pan. Galima daryti išvadą, kad šiuo metu Lietuva aktyviai įgyvendina iniciatyvas, skirtas prisitaikyti prie modernios darbo rinkos poreikių. Atsižvelgiant į dabartines darbo rinkos tendencijas, daugiausia dėmesio skiriama skaitmenizacijai ir aukštos pridėtinės vertės srityse dirbančių specialistų ugdymui. Tokios programos ir platformos, kokios šiuo metu įgyvendinamos Lietuvoje, yra svarbi priemonė sprendžiant darbo rinkos pokyčių iššūkius bei skatinant gyventojų konkurencingumą tiek šalies, tiek tarptautinėje rinkoje.

Lietuvos laisvosios rinkos instituto duomenimis (2021), augant nedarbiui įmonės skatina darbuotojų perkvalifikavimą tokiu būdu siekiant papildyti trūkstančių darbuotojų paklausą. Pasak šaltinio, „laisvų darbo vietų skaičius šalyje muša rekordus – Užimtumo tarnyba birželį fiksavo daugiau 60,5 tūkst. darbo skelbimų, tačiau įmonės vis dažniau ir vis garsiau kalba apie darbuotojų trūkumą. [...] Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija pabrėžia, kad 2020 m. užklupusi COVID-19 krizė paspartino mokymosi ir darbo skaitmenizaciją, todėl kvalifikacijos tobulinimas ir persikvalifikavimas daugeliui suaugusiųjų tampa dar svarbesnis“. Atsižvelgiant į dabartinės darbo rinkos poreikius ir sparčią skaitmenizaciją, būtina stiprinti darbuotojų perkvalifikavimo programas ir skatinti bendradarbiavimą tarp įmonių, vyriausybės bei švietimo institucijų, siekiant užtikrinti darbo jėgos pasirengimą ateities iššūkiams. Analizuojant Lietuvos situaciją plačiau, švietimo įstaigos jau įtraukia perkvalifikavimo studijas, norintiems įgyti pedagogikos, technologijų ar kitos srities išsilavinimą. Nacionalinės švietimo agentūros teigimu (2024), 2024 – 2025 mokslo metais daugiau kaip 1000 pedagogų suteikiama galimybė įgyti papildomų specializacijų ir dalykinių kompetencijų, tam skiriama 20,9 mln. Europos Sąjungos lėšų. Užimtumo tarnybos duomenimis (2022), ir vyresnio amžiaus žmonės siekia kvalifikacijos kėlimo arba persikvalifikavimo. Įprastai vyresnio amžiaus žmonės, kuriems iki pensijos lieka keleri metai, nori stabilumo ir įprastos darbo vietos, tačiau 2022 metais 547 vyresni nei 60 metų žmonės nusprendė įgyti naują profesinę kvalifikaciją, 500 iš jų sugrįžo į darbo rinką. Šis sugrįžusių į darbo rinką vyresnio amžiaus žmonių skaičius trigubai didesnis, palyginus su 2020 metais. Didėjantis sugrįžusių į darbo rinką asmenų skaičius rodo, kad įgyvendinamos užimtumo programos yra veiksmingos.

Karjeros keitimas ir priežastys yra gana ištirta sritis, ypač po COVID-19 pandemijos, kurios metu daug žmonių liko be darbo ir buvo priversti keisti profesiją. Taip pat yra atlikta tyrimų, kuriuose dalyvavo darbuotojai, kurie neteko savo senos profesijos dėl automatizacijos ar skaitmenizacijos procesų ir turėjo

kelti kvalifikaciją arba keisti profesinę kryptį. Tačiau daugiausia tyrimų atlikta su konkrečios specialybės asmenimis (pvz., sveikatos apsaugos darbuotojais, pedagogais, IT specialistais), tokiu atveju karjeros keitimas dažnai įtakojamas darbo rinkos pokyčių ar kitų išorinių veiksnių (Keck Frei ir kt., 2021). Nors ši sritis plačiai analizuojama, būtų naudinga giliau nagrinėti bendras karjeros keitimo priežastis, apjungiant tiek vidinius (asmeninius ir socialinius), tiek išorinius (ekonominius ir technologinius) veiksnius.

Darbuotojui persikvalifikavus ir išėjus iš darbo organizacijos ir žmogiškųjų išteklių specialistai patiria iššūkių, nes reikia surasti naują darbuotoją, jį apmokyti ir įvesti į darbo aplinką, o tai generuoja papildomas išlaidas. Organizacijos, analizuojančios darbuotojų elgseną ir numatančios galimybes ir poreikį darbuotojui tobulėti ar keisti darbo pobūdį, gali lengviau išlaikyti darbuotojų lojalumą, tuo pačius skatinant pasitenkinimą darbu. Tokiu atveju organizacijoms tampa ypač svarbu analizuoti darbuotojų poreikius ir kurti galimybes karjeros augimui organizacijos viduje. Tokiu būdu galima ne tik sumažinti darbuotojų kaitą, bet ir užtikrinti didesnę pasitenkinimą darbu. Veiksmingai valdomi žmogiškieji ištekliai sumažina kaštus, susijusius su naujų darbuotojų pritraukimu ir mokymu, taip pat prisideda prie organizacijos ilgalaikio konkurencingumo rinkoje bei darbuotojų gerovės.

2. Karjeros krypties keitimo priežasčių teoriniai sprendimai

2.1. Karjeros samprata

Šiuolaikinėje darbo rinkoje, kalbant apie asmens profesinę veiklą, dažnai naudojama sąvoka „karjera“. Visuotinė lietuvių enciklopedijoje (2025) karjera (pranc. *carrière* – veikimo dirva, sritis), pateikiama kaip “individo kilimas pagal tam tikrą hierarchiją mokslo, profesijos, visuomeninės ir politinės veiklos, religijos, meno, sporto ir kitose srityse”. Iki XX a. pradžios karjera buvo suvokiama kaip darbo ar veiklos pasirinkimas, nulemtas socialinės padėties, religinių įsitikinimų ar hierarchijos. Laikui bėgant dėl besikeičiančios situacijos darbo rinkoje karjeros samprata keitėsi.

Mokslinėje literatūroje randama daug skirtingų autorių karjeros apibrėžimų, jie pateikiami 2 lentelėje.

2 lentelė. Karjeros sampratos apibrėžimai (sudaryta autorės)

Autoriai, metai	Karjeros samprata
Becker, 1975	Karjera – tai yra žmogiškasis kapitalas, per visą gyvenimą sukauptas iš išsilavinimo ir patirties
Super, 1980	Karjera – pagrindinių pozicijų seka, kurią individas užima ikiprofesiniame, profesiniame ir gyvenimo baigus profesinę veiklą etape bei apima su darbu susijusius vaidmenis, tokius kaip studento, darbuotojo ir pensininko, bei papildomus profesinius, šeiminius ir pilietinius vaidmenis.
London, Stumpf, 1982	Karjera apibūdinama kaip visą individo gyvenimą trunkanti su darbu susijusių pareigų seka
Arthur, Hall, Lawrence, 1989	Karjera – tai laiko atžvilgiu plėtojama individo darbo patirčių seka, ypač akcentuojant darbą bei laiką
Collin, Watts, 1996	Karjera apima asmens vystymąsi, mokymąsi ir darbą visą gyvenimą
Savickas, 2005	Karjera yra naratyvinis procesas – žmogus „kuria“ savo karjeros istoriją
Arnold, 2011	Karjera yra tai, ką jūs darote, kad užsidirbtumėte pragyvenimui, ji apima statuso, pažangos ir vidinio pasitenkinimo darbu sąvokas
West, 2018	Karjera yra vis labiau neapibrėžta, į sampratą įtraukiamas darbas ne pilną darbo dieną, savanorystė, mentorstė, tėvystė.
Lent, 2020	Karjera suvokiama kaip tam tikras profesinis elgesys, kuriam įtaką daro asmens išsilavinimas ir darbinė patirtis
Han, Chaudhury, 2020	Karjera apibūdinama kaip tobulėjimo procesas, kuriam didelę įtaką daro pasitenkinimas darbu, iššūkiai darbovietėje ir nuolat besikeičianti dinaminė aplinka

2 lentelėje pateikiama tik dalis visų esančių karjeros sampratos apibrėžimų, tačiau galima pastebėti, kad iki XXI a. pradžios karjera suprantama kaip „pareigos“, „profesinė veikla“, „pozicija“ – siejama su konkrečiai organizacijos ir individo santykiu. Tuo tarpu nuo XXI a. pradžios pradedamas akcentuoti asmens vystymasis, lieka mažiau apibrėžtumo ir karjeros suvokimas išsiplečia iš buvusių griežtų ribų.

Arnold’as (2021), remdamasis Rousseau’u ir Hall’u, XXI amžiaus kontekste išskiria du esminius požiūrius į karjerą. Vienas jų – beribė karjera, kuomet karjera apibūdinama kaip platesnis reiškinys, peržengiantis organizacijų ribas, susipynęs su kitomis, asmeninėmis ir socialinėmis žmogaus gyvenimo dalimis. Antrasis – lanksti karjera, orientuota į save, kaip asmenį, ir savo vertybes, ypač laisvę ir augimą.

Šie du požiūriai pritaria West'o (2018) karjeros teorijai, teigiančiai, kad karjera tampa vis labiau neapibrėžta ir gali būti įvairiapusė. Pateikiamas ne tik tradicinis požiūris, kai karjera suprantama kaip vertikalus kilimas pareigose, tuo pačiu didėjant atsakomybėms ir darbo atlygiui. Atkreipiamas dėmesys į tai, kas vyksta šiandieninėje darbo rinkoje: darbuotojai dirba ne pilną darbo dieną, ofise, nuotoliu arba hibridiniu būdu, pagal individualią veiklą, imasi savanorystės, mentorystės, tampa laisvai samdomais darbuotojais, derina tėvystę su darbu.

Karjeros samprata laikui bėgant kito, įtakojama socialinių, ekonominių ir technologinių veiksnių. Pramonės revoliucija, globalizacija, technologinė pažanga, finansų krizės – tai tik keletas priežasčių, lėmusių karjeros sampratos raidą. Remiantis karjeros teorijomis ir jų raida, galima detaliau atskleisti skirtingus požiūrius ir konceptualius pagrindus, kurie formuoja šiuolaikinę karjeros suvokimą.

2.2. Karjeros teorijų raida

Karjeros teorijų analizė padeda atskleisti skirtingus požiūrius į individo profesinį gyvenimą, o chronologinė raida – vystymosi tendencijas. Karjeros teorijos evoliucionuoja kartu su darbo rinkos ir technologijų pokyčiais, tuo pačiu keisdamos visuomenės suvokimą apie karjerą.

Pasak Savicko (2007), iki XIX a. pabaigos, vyraujant ikiindustrinei karjeros sampratai, savęs suvokimas nebuvo individualus, asmenys identifikuodavo save kaip organizacijos, visuomenės dalį, veikiančius kartu. Pramonės revoliucijos metu vykę pokyčiai keitė žmonių mąstymą ir elgseną – daugelis profesiją ėmė traktuoti kaip galimybę tobulėti ir užimti aukštesnes pareigas, taip gerinant savo gyvenimo kokybę. Šiuo laikotarpiu atsirado pirmosios karjeros teorijos, nes profesinės veiklos planavimas tapo aktualus dėl besikeičiančios darbo rinkos situacijos.

Išskiriamos šios pagrindinės karjeros teorijos: Parson'o karjeros pasirinkimo teorija, Ginzberg'o profesijos rinkimosi teorija, Super'io profesinės raidos teorija, Roe asmenybės vystymosi ir profesijos pasirinkimo teorija, Holland'o profesinių asmenybės tipų teorija, Krumboltz'o socialinio mokymosi teorija, Hall'o nepastovioji/kintanti karjeros teorija, Gottfredson'o ribų nustatymo ir kompromiso teorija bei Savicko karjeros konstravimo teorija.

- **Parson'o karjeros pasirinkimo teorija** (angl. *trait and factor theory*) – karjeros teorijų pradininkas, laikomas „karjeros konsultavimo tėvu“. 1909 m. pristatyta teorija akcentuoja karjeros pasirinkimą kaip trijų žingsnių veiksmą: visų pirma, žmogui reikia pažinti save, kaip asmenybę, pažinti galimas profesijas ir tuomet priimti sprendimą, derinant šiuos du faktorius (Gunz ir Peiperl, 2007).
- **Ginzberg'o profesijos rinkimosi teorija** (angl. *theory of occupational choice*). Ginzberg'as – taip pat vienas pirmųjų mokslininkų, nagrinėjusių karjeros pasirinkimo sampratą. Jo teorija, paskelbta 1951 m., teigia, kad karjeros pasirinkimas – ilgalaikis, laipsniškas procesas, vykstantis visais žmogaus gyvenimo etapais ir įtakotas įvairių socialinių ryšių. Ginzberg'o atliktų tyrimų rezultatų pagrindu buvo suformuluoti trys profesijos rinkimosi proceso etapai: fantazijų, ieškojimo/bandomasis ir realistinis (Blau ir kt., 1956).
- **Super'io profesinės raidos teorija** (angl. *vocational development theory*). Savo teorijoje 1953 m.

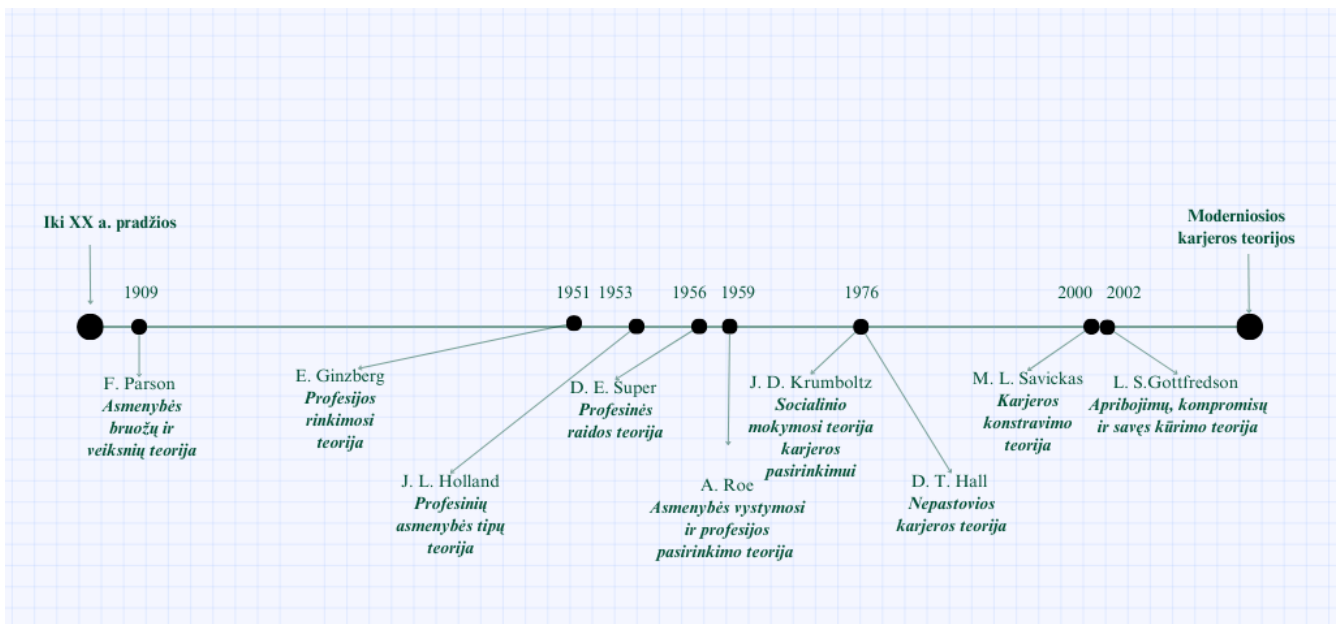
jis išskiria kelias karjeros fazes: augimo, tyrinėjimo, įsitvirtinimo, išlaikymo ir nusileidimo. Panašiai kaip Ginzberg'o, Super'io teorijoje pabrėžiamas karjeros suvokimas, kaip procesas, vykstantis ir besikeičiantis per visus gyvenimo etapus, vėlesniuose etapuose karjera įvardinama kaip profesinė branda (Super ir Jordan, 1973). Pagrindinė Super'io teorijos mintis, kad karjeros siekimas yra visa gyvenimą trunkantis procesas, taip pat kaip mokymasis visą gyvenimą, yra vienas pagrindinių karjeros suvokimų ir šiomis dienomis.

- **Roe asmenybės vystymosi ir profesijos pasirinkimo teorija** (angl. *personality development and occupational choice*). Teorija, pristatyta 1956 m., teigia, kad karjeros pasirinkimas stipriai susijęs su ankstyvąja vaikystės patirtimi ir šeimos aplinka. Roe savo teoriją grindžia Maslow'o pagrindinių poreikių hierarchijos principu, remiantis teiginiu, kad pirmiausia turi būti patenkinti žemiau esantys fiziologiniai poreikiai, o profesijos pasirinkimą lemia asmens pastangos patenkinti savo psichologinius poreikius, esančius žemesnėje vietoje hierarchine tvarka (Roe, 1968).
- **Holland'o profesinių asmenybės tipų teorija** (angl. *theory of vocational personalities*). 1959 m. Holland'o iškelta teorija kad žmonių karjeros pasirinkimas priklauso nuo jų asmenybės tipo ir darbo aplinkos suderinamumo, aktyviai naudojama ir šiais laikais. Teorijos teigimu, visus žmones galima suskirstyti į šešis asmenybės tipus: realistinis, intelektualus/tiriamasis, meninis, visuomeninis/socialinis, verslusis ir konvencionalusis/biurokratinis (Holland ir kt., 1969). Šis šešių asmenybės tipų modelis yra plačiai naudojamas karjeros konsultantų ir atskirų asmenų, kaip karjeros pasirinkimo įrankis, švietimo įstaigose – kaip priemonė moksleiviams ir studentams pasirinkti studijų kryptį.
- **Krumboltz'o socialinio mokymosi teorija** (angl. *social learning theory of career selection*). 1976 m. pristatytoje teorijoje aiškiai išskiriami keturi veiksniai, lemiantys asmens karjeros pasirinkimą: genetika ir specialūs gebėjimai (rasė, lytis, fiziniai duomenys ir muzikiniai, artistiniai ir pan. gebėjimai), aplinkos sąlygos (gamtinės, socialinės, ekonominės, kultūrinės), mokymosi patirtis (individuali mokymosi istorija) ir užduoties atlikimo įgūdžiai (visi trys prieš tai paminėti veiksniai lemia užduoties atlikimo įgūdžius (Krumboltz ir kt., 1975).
- **Hall'o nepastovioji/kintanti karjeros teorija** (angl. *protean theory*), galutinai paskelbta 1976 m.. Pasak Visuotinės lietuvių enciklopedijos (2024), karjeros tyrimus dar 20 amžiaus 4 dešimtmetyje pradėjo Jungtinių Amerikos Valstijų mokslininkai Hall'as ir Hughes'as. Hughes'as tiesiogiai nagrinėjo karjerą sociologiniu požiūriu, darbo pasidalijimą ir jo svarbą socialiniams santykiams (Hughes, 1958). Tuo tarpu Hall'as tvirtino, kad senoji organizacinės karjeros samprata yra nebeadekvati šiandienos kontekstui, todėl ją turi pakeisti naujoji karjeros samprata ir ją lydinčios karjeros formos (Hall, 1976). Hall'as pasiūlė lankstų, savarankišką karjeros modelį, kurio eigą geba valdyti pats žmogus, o ne organizacija. Teorija teigia, kad darbuotojai turi būti lankstūs ir gebėti prisitaikyti prie pokyčių, nes šiuolaikinė karjera retai yra linijinė (Hall, 2003). Atsižvelgiant į dabartines darbo rinkos tendencijas, teorija patvirtina mokymosi visą gyvenimą požiūrį.
- **Gottfredson'o ribų nustatymo ir kompromiso teorija** (angl. *theory of circumscription*,

compromise, and self-creation). 2002 m. pasirodžiusioje teorijoje Gottfredson'as tyrė prigimties ir auklėjimo sąveiką ir teigia, kad karjeros konstravimą daugiausiai lemia socialiniai ir kultūriniai veiksniai. Renkantis karjeros kryptį individus itin veikia apribojimai, atmetamos profesijos, kurios yra suvokiamos kaip netinkamos (Gottfredson, 2002).

- **Savicko karjeros konstravimo teorija** (angl. *career construction theory*). Pirmieji teorijos pagrindai suformuoti dar 1990 m., tačiau galutinai patvirtinta apie 2000 m. Pagrindinis teorijos teiginys – profesinę veiklą sudaro asmeninis konstruktyvizmas ir socialinis konstrukcionizmas (Savickas, 2013). Savicko teorija naudojama karjeros konsultantų praktinėje veikloje, siekiant padėti asmenims suprasti, kaip jų patirtis gali turėti įtakos karjeros pasirinkimui. Savickas akcentuoja, kad karjeros krypties keitimas yra susijęs su asmens gyvenimo istorija ir gebėjimu prisitaikyti prie besikeičiančių aplinkybių. Karjera čia suvokiama kaip nuolatinis konstravimas, pastovi kaita, kuriai įtaką daro ir išorinės priežastys (darbo rinka, organizacijos kultūra ir pan.) ir vidinės (prasmingumo paieška ir pan.). Būtent Savicko teorija bus remiamasi šiame darbe, išskiriant pagrindines karjeros krypties keitimo priežastis.

Žvelgiant į karjeros teorijų chronologinę raidą (žr. 4 pav.), galima stebėti aiškią karjeros teorijų atsiradimo pradžią – nuo XX a. pradžios. Vėliau, pasibaigus Pramonės Revoliucijai, buvo pastebimas skirtingas požiūris į pačios karjeros sampratą, individo ir organizacijos vaidmenį priimančias karjeros pasirinkimo sprendimus. Didesnis karjeros teorijų atsiradimas įvyko apie 1950 – 1980 m., Pramonės revoliucijos 3.0 metu. Prasidedant skaitmenizavimui, keitėsi žmonių supratimas apie karjerą ir jos pasirinkimą – imta analizuoti turimas asmens savybes renkant profesiją, karjera suvokiama kaip ilgalaikis procesas ir mokymasis, trunkantis visą gyvenimą.



4 pav. Karjeros teorijų raida (sudaryta autorės)

Parson'o, Holland'o, Super'io, Krumboltz'o, Roe teorijos vadinamos profesijos pasirinkimo teorijomis. Jose remiamasi individualistiniu požiūriu į karjerą, teigiant, kad karjeros pasirinkimas priklauso nuo

pačio asmens sprendimo. Galima daryti prielaidą, kad šios teorijos sudaro pagrindą šiuolaikiniam karjeros konsultavimui. Įvairių metodų būdu (savęs pažinimo testai, darbo rinkos analizė, karjeros planavimo strategijos) jos padeda suprasti, kodėl asmuo renkasi arba keičia konkrečią profesiją.

2.3. Šiuolaikinės darbo rinkos įtaka karjeros pokyčiams

Pastarąjį dešimtmetį pasaulyje įvyko daug darbo rinkos pokyčių, turinčių tiesioginę įtaką asmens karjeros pasirinkimams ir pokyčiams. Tradiciniai karjeros modeliai tampa mažiau aktualūs, o juos keičia individualus, lankstesnis požiūris į karjerą. Keičiasi žmonių suvokimas apie profesiją ir karjeros kelią, skatinantis imtis pokyčių.

COVID-19 pandemija. 2020 metais PSO (Pasaulio sveikatos organizacijai) paskelbus COVID-19 pandemiją, per artimiausius kelis metus įvyko dideli pokyčiai pasaulio ekonomikai ir darbo rinkai. Akkermans'o ir kt. (2020) atlikto tyrimo duomenimis, nors pandemija turėjo daug neigiamų pasekmių, ateityje ji gali duoti teigiamų rezultatų. Tyrimai rodo, kad neigiami karjeros sukrėtimai arba priverstinis karjeros krypties pakeitimas padeda tapti lankstesniems profesijos atžvilgiu, o tai yra vienas svarbiausių elementų, norint išlikti šiandieninėje darbo rinkoje. Daugeliui verslų teko sustabdyti veiklą, perėjimas dirbti nuotoliu paskatino itin sparčią skaitmenizaciją įvairiuose sektoriuose. Nutraukus verslus, teko atleisti daug darbuotojų. Sumažėjus darbo pasiūlai, išaugo nedarbas. Neigiami darbo rinkos padariniai labiausiai paveikė jaunimą, vyresnio amžiaus asmenis, neįgaliuosius ir kitus (Brazienė, 2020). Lietuvių autorė Nomeikienė (2023), tyrusi grupės darbuotojų atleidimus COVID-19 pandemijos metu, išskyrė šias priežastis: struktūriniai pokyčiai, įmonės bankrotas, veiklos sustabdymas, darbo organizavimo pokyčiai. Šiuo atveju kalbama apie priverstinius atleidimus, ne savanoriškus karjeros keitimus. Akkermans'o ir kt. (2020) atlikto tyrimo duomenimis, nors pandemija turėjo daug neigiamų pasekmių, ateityje ji gali duoti teigiamų rezultatų. Tyrimai rodo, kad neigiami karjeros sukrėtimai arba priverstinis karjeros krypties pakeitimas padeda tapti lankstesniems profesijos atžvilgiu, o tai yra vienas svarbiausių elementų, norint išlikti šiandieninėje darbo rinkoje.

Hibridinis darbas. Praėjus COVID-19 pandemijai itin išaugo poreikis dirbti hibridiniu būdu. Darbuotojai, kurie pandemijos metu buvo priversti dirbti nuotoliu, dabar nebenori grįžti į darbą ofise. Nors hibridinis darbo modelis turi ne tik privalumų, bet ir trūkumų, pvz., prarastas darbo – asmeninio gyvenimo balansas, padidėjęs darbuotojų stresas. Remiantis Yeke ir Ozveren'o (2024) tyrimo duomenimis, 75 proc. darbuotojų, hibridinį darbą vertina teigiamai ir tvirtina, kad jis pagerino jų pasitenkinimą darbu. Naqshbandi ir kt. (2024) teigia, kad tvirta įmonės kultūra teigiamai veikia organizacijos efektyvumą, o darbas hibridiniu būdu daro gerą įtaką ne tik darbo atlikimui ir produktyvumui, bet ir darbuotojų įsitraukimui. Žmogiškųjų išteklių specialistai, siekdami pritraukti talentingus darbuotojus, darbo skelbimuose kaip privalumą nurodo galimybę dirbti hibridiniu būdu arba nuotoliu.

Skaitmenizacija. 1765 m. prasidėjus Pirmajai pramonės revoliucijai ir atsiradus mechanizacijai, augo šalių ekonomika ir darbo našumas, o darbuotojai buvo priversti mokytis naujų įgūdžių. Šiuo metu išgyvenama Ketvirtoji pramonės revoliucija taip pat kelia nemažai iššūkių. Pasak Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijos (2025), „Ketvirtoji pramonės revoliucija, dar vadinama Industry 4.0 (liet. Pramonė 4.0) – tai naujas ekonomikos raidos etapas, pasižymintis tokių technologijų kaip didieji

duomenys, dirbtinis intelektas, daiktų internetas, robotika, 3D spausdinimas ir pan. sinteze, jų fizine, skaitmenine ir biologine sąveika“. Paskutinioji revoliucija vystosi sparčiausiai, todėl žmogui prisitaikyti prie vykstančių pokyčių reikia itin greitai. Pasaulio ekonomikos forumo (2022) duomenimis, iki 2025 m. 50 % visų darbuotojų turės persikvalifikuoti, norėdami prisitaikyti prie naujų technologijų. Buvo prognozuojama, kad 2025 metais pagrindiniai įgūdžiai, reikalingi norint būti konkurencingu darbo rinkoje, bus technologijų kompetencijos. Li (2022) atlikto tyrimo duomenys rodo, kad dabartinėje darbo rinkoje reikalingos tiek technologinės, tiek asmeninės kompetencijos (žr. 3 lent.).

3 lentelė. Šiuolaikinėje darbo rinkoje reikalingos kompetencijos (sudaryta autorės)

Asmeninės savybės	Technologijų įgūdžiai
Analitinis mąstymas ir inovatyvumas	Dirbtinis intelektas (DI)
Problemų sprendimas	Kibernetinis saugumas
Kritinis mąstymas	5G ir 6G inžinerija
Mokymasis visą gyvenimą	Kvantinis skaičiavimas
Lyderystė	Daiktų internetas (angl. <i>Internet of Things</i>)
Kūrybingumas/originalumas	Duomenų mokslas (angl. <i>Big Data</i>)
Streso valdymas	Žalioji energija/tvarumas

Siekiant įgyti reikiamas savybes, reikalingas kvalifikacijos kėlimas arba persikvalifikavimas. Rotatori ir kt. 2020 m. atliko tyrimą, siekiant išsiaiškinti Pramonės revoliucijos 4.0 įtaką darbo jėgai, persikvalifikavimo ir naujų įgūdžių ugdymo galimybes. Remiantis tyrimo išvadomis, darbuotojai optimistiškai žiūri į ateities darbo rinką, nepaisant sparčios skaitmenizacijos ir įgūdžių trūkumo. Tyrimo duomenys rodo, kad darbuotojų persikvalifikavimu labiausiai rūpinasi verslo bendruomenė, vyriausybė ir švietimo įstaigos rodo mažesnę išitraukimą. Tyrimo išvadose teikiamos rekomendacijos švietimo įstaigoms, norint padidinti didesnę išitraukimą į darbuotojų perkvalifikavimo procesus.

Dirbtinis intelektas jau yra aktyviai įtraukiamas į kvalifikacijos kėlimo (angl. *upskilling*) ir perkvalifikavimo (angl. *reskilling*) programas. JAV įsteigtas Nacionalinis dirbtinio intelekto (DI) institutas kuria DI mokymosi padėjėjus, kurių tikslas – pagerinti suaugusiųjų perkvalifikavimo ir kvalifikacijos kėlimo įgūdžius. Institute kuriami nauji DI modeliai ir metodai, skirti procesų aiškinimui, siekiant sukurti DI asistento ir žmogaus darnų darbą (Goel ir kt., 2024). Tokio tikslo ir turėtų būti siekiama – sąveikaujant įvairioms institucijoms (vyriausybei, švietimo įstaigoms, verslo įmonėms) ir žmogui, pasitelkiant šiuolaikines pagalbines priemones, paruošti darbo rinkoje konkurencingą ir pridėtinę naudą teikiantį darbuotoją.

Tvarumas. Lietuvos inovacijų centro teigimu (2021), Lietuvoje jau ruošiamasi naujai pramonės revoliucijai. Pramonės revoliucija 4.0 pasižymi sparčia skaitmenizacija ir robotizacija, o Pramonės revoliucija 5.0 atsisigręžia į darbuotoją, išteklių saugojimą ir tvarumą. Technologiniai pokyčiai keičia daugelio profesijų pobūdį, tačiau tuo pačiu kuria naujas darbo vietas ir motyvuoja žmones mokytis. Tvarumas žmoniškųjų išteklių valdymo srityje suvokiamas kaip naujas požiūris į žmonių valdymą, daugiausia dėmesio skiriant ilgalaikiam žmoniškųjų išteklių vystymui, plėtrai ir atnaujinimui. Pasak Stankevičiūtės ir Savanevičienės (2014), tvarus žmoniškųjų išteklių valdymas pristato kitokį požiūrį į

žmonių valdymą, akcentuojant ilgalaikį žmogiškųjų išteklių vystymą ir plėtrą. Tikėtina, kad toks požiūris Pramonės revoliucijos 5.0 kontekste bus palankiai vertinamas, nes kalbant apie tvarų žmogiškųjų išteklių valdymą akcentuojama darbuotojų gerovė ir tobulinimas. Organizacijos, investuojančios į savo darbuotojų mokymus ir perkvalifikavimą, padeda sumažinti karjeros krypties keitimo tikimybę ir taip išsaugo gerus darbuotojus.

Perdegimas. Visos šios šiuolaikinės naujovės (globalizacija, skaitmenizacija ir t.t.) gali sukelti darbuotojams stresą, įtampą, nesaugumo jausmą. Darbuotojas, patiriantis tokius jausmus, greitai patiria perdegimą (angl. *burnout*). Canu ir kt. (2021) atlikto išsamaus tyrimo duomenys rodo, kad tiksliausias perdegimo apibrėžimas yra šis: „Darbuotojo perdegimas arba profesinis fizinis ir emocinis išsekimas yra būklė, atsirandanti dėl ilgalaikio darbo sukeltų problemų poveikio“. Išsekę, emociškai nusivylę ir praradę entuziazmą dėl savo darbo darbuotojai dažnai pradeda svarstyti galimybę keisti karjerą. Perdegimą gali sukelti nepalankios darbo sąlygos (didelis darbo krūvis, nepakankama parama darbe, asmeninio ir profesinio gyvenimo balanso trūkumas). Atlikti moksliniai tyrimai rodo, kad perdegimą darbuotojams skatina ir dirbtinio intelekto tobulėjimas. Dalis darbuotojų nuolat nerimauja, kad ateityje jų darbo vietą užims dirbtinis intelektas ir robotai. Nuolatinė įtampa ir nerimas daro tiesioginę įtaką perdegimui, nuovargiui ir išsekimui dėl nesaugumo jausmo (Kong ir kt., 2021). Norkienės ir kt. (2021) tyrime dalyvavo Lietuvos ir Jungtinės Karalystės sveikatos priežiūros specialistai, buvo tiriama jų psichologinė būseną COVID-19 pandemijos metu. Rezultatai rodo, kad beveik pusė tiriamųjų (49,2 % Lietuvoje ir 40,0 % Jungtinėje Karalystėje) išreiškė norą keisti sveikatos apsaugos profesiją dėl depresijos ir žemos psichologinės savijautos. Galima teigti, kad perdegimas tapo viena svarbiausių šiuolaikinės darbo rinkos problemų, galinti turėti didelę įtaką asmens apsisprendimui keisti karjeros kryptį. Siekiant sumažinti darbuotojų perdegimo ir karjeros keitimo riziką, organizacijoms ir žmogiškųjų išteklių specialistams būtina teikti tinkamą paramą darbuotojams.

Šiuolaikiniai darbo rinkos pokyčiai, tokie kaip skaitmenizacija, globalizacija, pandemijos ir dirbtinio intelekto plėtra, daro didelę įtaką darbuotojų karjeros pasirinkimams ir karjeros krypties keitimui. Tradicinius karjeros modelius keičia lankstesnis, individualus požiūris į karjeros kelią. Organizacijos turi skirti daugiau dėmesio darbuotojų gerovei, nuolatiniam jų tobulėjimui, jei reikia - persikvalifikavimui. Tvarus požiūris į žmogiškuosius išteklius gali padėti išlaikyti darbuotojus ir sumažinti neigiamas pasekmes, tokias kaip perdegimas ir didelė darbuotojų kaita.

2.4. Karjeros krypties keitimo teorinės prielaidos

2.4.1. Pirmosios profesijos pasirinkimas

Asmens karjeros kelias prasideda nuo pirmosios profesijos pasirinkimo. Karjeros pasirinkimo teoriją nagrinėjo Ginzberg'as (1951), Super'is (1957), Holland'as (1997) ir Savickas (2005). Yra atlikta nemažai mokslinių tyrimų, susijusių su karjeros pasirinkimu ir pasirinkimą lemiančiais veiksniais. 2013 m. Lietuvoje atliktas tyrimas, siekiant nustatyti, kas lemia profesinės mokyklos mokinių profesijos pasirinkimą. Apklausus 11-os klasės mokinius, perėjusius iš pagrindinio ugdymo mokyklos į profesinį rengimą paaiškėjo, kad jiems svarbiausia, kad karjera atitiktų jų asmenines vertybes ir būtų paklausio rinkoje. Vautero ir kt. (2021) Brazilijoje atlikto tyrimo duomenys rodo, kad didelę įtaką studijų ir profesijos pasirinkimui turi šeima. Taip pat Pakistane 2014 m. atliktas tyrimas patvirtina, kad pirmosios

profesijos pasirinkimui didžiausią įtaką daro tėvų vaidmuo, tačiau šiam pasirinkimui didelę įtaką taip pat turi ir asmeninis pasirinkimas bei žiniasklaidos, socialinių tinklų vaidmuo (Saleem ir kt., 2014). Tuo tarpu Bryce'o ir kt. (2021) Australijoje atliktų tyrimų teigimu, karjeros krypties pasirinkimą gali nulemti vaikystėje patirtos traumos (vaikų išnaudojimas, nepriežiūra, smurtas). Dalis mokslininkų tyrinėjo konkrečių specialybių (studijų ar pirmosios karjeros) pasirinkimo motyvus. Kazi'is ir Akhlaq'as (2017) tyrė Pakistano medicinos studentų profesijos pasirinkimo priežastis, rezultatų duomenimis profesijos pasirinkimui labiausiai įtaką daro bendraamžių nuomonė, žiniasklaida, įtaką turinčio mokytojo patarimai, darbo aplinka, tuo tarpu tėvų turima profesija ir mokyklos karjeros konsultanto patarimai įtakos sprendimui neturėjo. Roos'as ir kt., (2014) atliko tyrimą septyniose Europos valstybėse (Čekijos Respublikoje, Danijoje, Vokietijoje, Italijoje, Norvegijoje, Lenkijoje ir Jungtinėje Karalystėje) su bendrosios praktikos gydytojais, tyrimų rezultatai parodė, kad šią profesiją studentai rinkosi dėl penkių priežasčių: suderinamumas su šeimyniniu gyvenimu, noras dirbti medicinos sistemoje, noras dirbti su žmonėmis, holistinis požiūris, autonomija ir nepriklausomybė. Atlikti tyrimai rodo, kad skirtingų profesijos pasirinkimą lemia įvairūs motyvai – nuo socialinės aplinkos ir asmeninių vertybių iki darbo paklausos rinkoje, tačiau mokyklos vaidmuo šiame pasirinkime išlieka mažai reikšmingas.

Pirmasis profesijos pasirinkimas dažnai grindžiamas patirties trūkumu, išoriniais lūkesčiais ar aplinkos įtaka, todėl ne visada atspindi asmens tikrąsias vertybes ar ilgalaikius karjeros tikslus. Studijų ar pirmosios darbo patirties metu asmuo gali pradėti giliau suprasti save, o tai neretai paskatina permąstyti pasirinktą karjeros kryptį. Žmogus savo karjeroje save suvokia per profesinio identiteto prizmę. Yra daugiau nei 60 skirtingų profesinio identiteto sąvokų. Vienoje iš jų teigiama, kad savęs, kaip konkrečios profesijos darbuotojo nesuvokimas, gali paskatinti keisti karjeros kryptį, todėl galima daryti prielaidą, kad yra ryšys tarp profesinio identiteto ir karjeros krypties keitimo (Fitzgerald, 2020).

Analizuojant Lietuvos autorių atliktus tyrimus, pasak Vilkoitytės ir Skučienės (2020) šiuo metu Lietuvos darbo rinkoje vyksta demografiniai pokyčiai, visuomenė senėja, į pensiją išeinančių darbuotojų nepakeičia jauni darbuotojai, todėl atsiranda darbo jėgos trūkumas, ypač švietimo srityje. Brazienės (2020) atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad Lietuvos jaunimo (tiriamieji yra 16-19 m. jaunuoliai) perėjimui iš švietimo įstaigos į darbo rinką itin didelę įtaką turi jaunimo tėvų išsilavinimas. Patvirtintos kelios tyrėjos iškeltos hipotezės: jaunimas iš mažiau išsilavinusių šeimų turi didesnių sunkumų įsidarbinant, taip pat – jaunimui, kurio tėvų išsilavinimas aukštesnis, lengviau adaptuotis pirmojoje darbovietėje. Mikulevičiūtė (2022), atlikusi darbo rinkos ir karjeros sektoriaus analizę Lietuvoje, teigia, kad karjeros konsultavimas yra vienas svarbiausių veiksnių, norint būti konkurencingam darbo rinkoje, tačiau Lietuvoje ši sistema nėra gerai išvystyta. Autorė teikia rekomendacijas valdžios institucijoms, siūlydama karjeros ugdymą integruoti į bendrą švietimo sistemą ir tokiu būdu spręsti ateities iššūkius. Šie tyrimai atskleidžia, kad sklandžiam jaunimo perėjimui iš švietimo sistemos į darbo rinką įtakos turi tiek demografiniai ir socialiniai veiksniai, tiek tikslingo karjeros ugdymo trūkumas, todėl būtina kompleksiskai stiprinti karjeros planavimo galimybes jau mokykloje.

Žemiau esančioje lentelėje (žr. 4 lent.), pateiktos valstybinės bei privačios įstaigos, teikiančios karjeros konsultavimo paslaugas Lietuvoje. Lietuvos mokinių neformaliojo švietimo centras (LMNŠC) yra parengęs programą Mukis.lt, skirtą mokiniams, siekiantiems ugdyti karjeros kompetencijas ir priimti sprendimus dėl savo ateities. Vidurinės ir profesinės mokyklos teikia karjeros ir profesinio orientavimo

konsultacijas mokiniams, bendradarbiauja su aukštosiomis mokyklomis, rengia įvairius renginius karjeros pasirinkimo tema (karjeros mugės, seminarai, paskaitos). Lietuvoje nuo 1999 m. veikia karjeros konsultavimo centras VŠĮ „Jaunimo karjeros centras“, įkurtas Atviros Lietuvos fondo, padedantis mokiniams ir studentams karjeros planavimo, profesijos pasirinkimo ir kitais klausimais. Aukštosios mokyklos dabartiniais studentams suteikia platų paslaugų pasirinkimą – karjeros konsultacijos, mentorystės programos, praktikos bei įsidarbinimo galimybės, pagalba ruošiant savo pirmąjį darbo aprašymą, ruošiantis darbo pokalbiui. Aukštosios mokyklos bendradarbiauja ne tik su studentais, tačiau ir su moksleiviais – teikia konsultacijas apie juos dominančias profesijas, rengia aukštųjų mokyklo mugės. Užimtumo tarnyba visiems asmenims teikia nemokamas karjeros konsultavimo paslaugas, siūlo persikvalifikavimo ar karjeros krypties galimybes, padeda įsidarbinti. Privačios karjeros konsultavimo įmonės taip pat siūlo individualias karjeros konsultacijas, asmenybės testus renkančias profesiją ir kitas paslaugas. Miesto savivaldybės švietimo skyrius dažniausiai informuoja visuomenę apie vykstančius renginius arba patys juos organizuoja.

4 lentelė. Karjeros konsultavimo įstaigos Lietuvoje (sudaryta autorės)

Karjeros konsultavimo centras	Vartotojai	Paslaugos
Lietuvos mokinių neformaliojo švietimo centras	1-12 kl. mokiniai	Supažindinimas su darbo ir profesijų pasauliu, mokymosi ir praktikos galimybės, karjeros specialisto pagalba, patarimai vaiko tėvams
Vidurinės ir profesinės mokyklos	Mokiniai	Karjeros konsultacijos, profesinio orientavimo veiklos, karjeros planavimo mokymai, bendradarbiavimas su aukštosiomis mokyklomis, mentorystės ir partnerystės programos ir kitos paslaugos
VŠĮ Jaunimo karjeros centras	Mokiniai, studentai	Karjeros planavimas, kvalifikacijos tobulinimas, konsultavimas
Aukštosios mokyklos	Studentai, mokiniai	Karjeros konsultacijos studentams, absolventams ir moksleiviams, praktikos ir įsidarbinimo galimybės, darbo paieškos ir pasirengimo konsultacijos, karjeros ugdymo kursai, ALUMNI paslaugos, mentorystės programos ir kitos paslaugos
Užimtumo tarnyba	Visi asmenys	Karjeros, profesinio orientavimo konsultacijos, pagalba darbo paieškai, kvalifikacijos tobulinimas ir perkvalifikavimas
Privačios karjeros konsultavimo įmonės	Visi asmenys	Karjeros, profesijos ir studijų pasirinkimo konsultavimas, koučingas, mentorystė, asmenybės testai ir kitos paslaugos
Miesto savivaldybių švietimo skyriai	Visi asmenys	Informacijos apie vykstančius renginius karjeros planavimo tema sklaida, kiti renginiai

2.4.2. Karjeros krypties keitimo tipai

Karjeros krypties keitimas gali būti suvokiamas įvairiapusiškai – tai gali būti darbuotojo perėjimas tarp skirtingų pareigybių ar organizacijos hierarchijos lygių, siekiant profesinio augimo, didesnio pasitenkinimo darbu ar prisitaikymo prie besikeičiančios darbo aplinkos. Žemiau esančioje lentelėje pateikiami savanoriško karjeros krypties keitimo tipai. Nesavanoriškas karjeros pokytis dažniausiai nepriklauso nuo pačio darbuotojo ir yra nulemti kitų aplinkybių.

Savanoriško karjeros keitimas gali vykti įvairiomis kryptimis, priklausomai nuo darbuotojo sau keliamų tikslų ir organizacinių poreikių. Mokslinėje literatūroje yra išskiriami įvairūs karjeros krypties tipai, tačiau pagrindiniai ir dažniausiai minimi yra šie: vertikalus, horizontalus, profesinės krypties keitimas, karjeros posūkis ir sugrįžtantys darbuotojai (žr. 5 lent.).

5 lentelė. Savanoriško karjeros krypties keitimo tipai (sudaryta autorės)

Karjeros krypties keitimo tipai				
Vertikalus (linijinis) karjeros pokytis (angl. <i>vertical career</i>)	Horizontalus karjeros pokytis (angl. <i>horizontal career</i>)	Profesinės krypties keitimas/ persikvalifikavimas (angl. <i>career change/reskilling</i>)	Karjeros posūkis (angl. <i>career pivot</i>)	Sugrįžtantys darbuotojai (angl. <i>boomerang employees</i>)
Linijinis progresas iš apačios į viršų, kai pereinami visi galimi karjeros etapai (Baruch, 2004)	To paties socialinio statuso išsaugojimas, pakeitus profesinę kryptį, vystymasis tame pačiame hierarchiniame lygmenyje (Aleksandrowicz ir kt., 2014)	Mokymosi procesas, siekiant įgyti naujų įgūdžių, reikalingų pereiti į kitą profesinę sritį, reikalaujančią naujų įgūdžių ir kompetencijų (Sawant ir kt., 2022).	Sąmoningas, metodiškas procesas, leidžiantis asmeniui laisvniškai pereiti į panašaus pobūdžio profesiją, remiantis esamais įgūdžiais ir patirtimi (Blake, 2017)	Buvę darbuotojai, kurie po tam tikro laikotarpio sugrįžta dirbti į tą pačią organizaciją (Snyder ir kt., (2021).

Pasak Stancikienės (2019), karjera dažnai suvokiama tik kaip vertikali karjera – kilimas karjeros laiptais, užimant vis aukštesnes pareigas. Vertikali karjera dažniausiai siejama su nuosekliu kilimu organizacinėje hierarchijoje, kai darbuotojas ne tik pereina iš žemesnių pareigų į aukštesnes, bet ir apsiima didesnės atsakomybės ir autoriteto reikalaujančias funkcijas. Tokio tipo karjeros kelias yra būdingas tradiciniam karjeros modeliui, kuriame profesinė sėkmė dažnai vertinama pagal užimamas vadovaujamas pareigas ir atlygio augimą. Tačiau šiuolaikinėje darbo rinkoje vis dažniau pripažįstama, kad vertikali karjera nėra vienintelis ar svarbiausias profesinio augimo kelias, nes darbuotojai gali siekti tobulėjimo didindami kompetencijas, pereidami į kitas, tačiau tame pačiame hierarchiniame lygmenyje esančias pareigas arba persikvalifikuodami ir keisdami savo karjeros kryptį.

Aleksandrowicz’as ir kt., (2014) teigia, kad darbuotojui suteikta galimybė keisti karjeros kryptį horizontaliai, persikvalifikuojant į kitą profesiją, padėtų išsaugoti ilgamečius darbuotojus toje pačioje darbovietėje. Taip būtų ne tik užtikrinamas darbuotojų pasitenkinimas, bet ir palaikomas žmogiškųjų išteklių tvarumas. Persikvalifikavimas ar naujos kvalifikacijos įgijimas nėra būtinas visoms profesijoms, kai kuriose darbo vietose gali būti pritaikyti įgūdžiai, įgyti ankstesnėje profesijoje. Pavyzdžiui,

pardavimų darbuotojas gali puikiai pritaikyti savo pardavimų kompetencijas dirbdamas personalo atrankos specialistu arba IT specialistas gali panaudoti savo programavimo įgūdžius dirbdamas duomenų analitiku. 2010 metais vienoje Norvegijos įmonėje buvo atlikta karjeros valdymo reorganizacija, skatinanti darbuotojų horizontalios karjeros pokyčius. Iki tol šioje įmonėje buvo įprasta hierarchinė valdymo struktūra, buvo įprasta kilti karjeros laiptais ir siekti vertikalios karjeros, tačiau darbuotojai, norintys pereiti į kitą profesinę sritį, neturėjo galimybių to padaryti. Įmonės atlikus karjeros valdymo struktūrinius pokyčius, buvo suteikiamos galimybės darbuotojams persikvalifikuoti ir taip pakeisti karjeros kryptį, išlaikant tą patį hierarchinį lygmenį (Steindorsdottir ir Dysvik, 2023).

Mokslinėje literatūroje išskiriamos dvi sąvokos, apibrėžiančios karjeros keitimą: karjeros keitimas (angl. *career change*) ir karjeros posūkis (angl. *career pivot*). Nagrinėjant skirtingus autorius, išryškėja pagrindinis skirtumas tarp šių dviejų sąvokų: karjeros keitimas (angl. *career change*) dažniausiai reiškia radikalų profesijos pokytį (pvz., iš gaisrininko profesijos pereinama į mokytojo profesiją), kada reikalingi visiškai nauji įgūdžiai arba išsilavinimas, dažnai darbuotojams tenka ir persikvalifikuoti), o karjeros posūkio (angl. *career pivot*) sąvoka reiškia laipsnišką perėjimą į gretimą ar susijusią sritį (pvz., rinkodaros specialistas tampa pardavimų vadybininku).

Iš darbovietės išėjusių, tačiau vėliau į ją vėl sugrįžusių darbuotojai (angl. *boomerang employees*) sąvoka atsirado nesenai, darbo rinkai intensyviai keičiantis, o organizacijoms tampant vis lankstesnėm darbuotojo atžvilgiu. Keller'io ir kt. (2021) tyrime, apimančiame 8 metų duomenis iš sveikatos priežiūros organizacijos (2 053 išėję, tačiau vėl sugrįžę darbuotojai ir 10 858 naujai pasamdyti darbuotojai), nustatyta, kad sugrįžę darbuotojai darbo pradžioje našumu lenkia naujai pasamdytus darbuotojus, ypač pozicijose, kuriose reikalinga efektyvi komunikacija ir bendradarbiavimas. Autoriai teikia išvadą, kad lyginant su visai naujai pasamdytais žmonėmis, sugrįžę darbuotojai geriau prisitaiko prie organizacijos vidaus politikos, todėl efektyviau koordinuoja veiklą ir lengviau adaptuojasi, turi didesnę motyvaciją. Kito tyrimo (Arnold ir kt., 2021) rezultatai rodo, kad nors iš organizacijos išėjusių ir sugrįžusių vėl darbuotojų darbo našumas po sugrįžimo auga sparčiau, tačiau ilgesnėje perspektyvoje jie tobulėja mažiau nei kiti darbuotojai. Taip pat jie turėjo didesnę tikimybę vėl palikti organizaciją, dažnai dėl tų pačių priežasčių kaip ir pirmą kartą. Tyrimo išvadose rekomenduojama organizacijoms įvertinti šių darbuotojų ankstesnio išėjimo priežastis ir numatyti galimas rizikas prieš priimančius juos atgal.

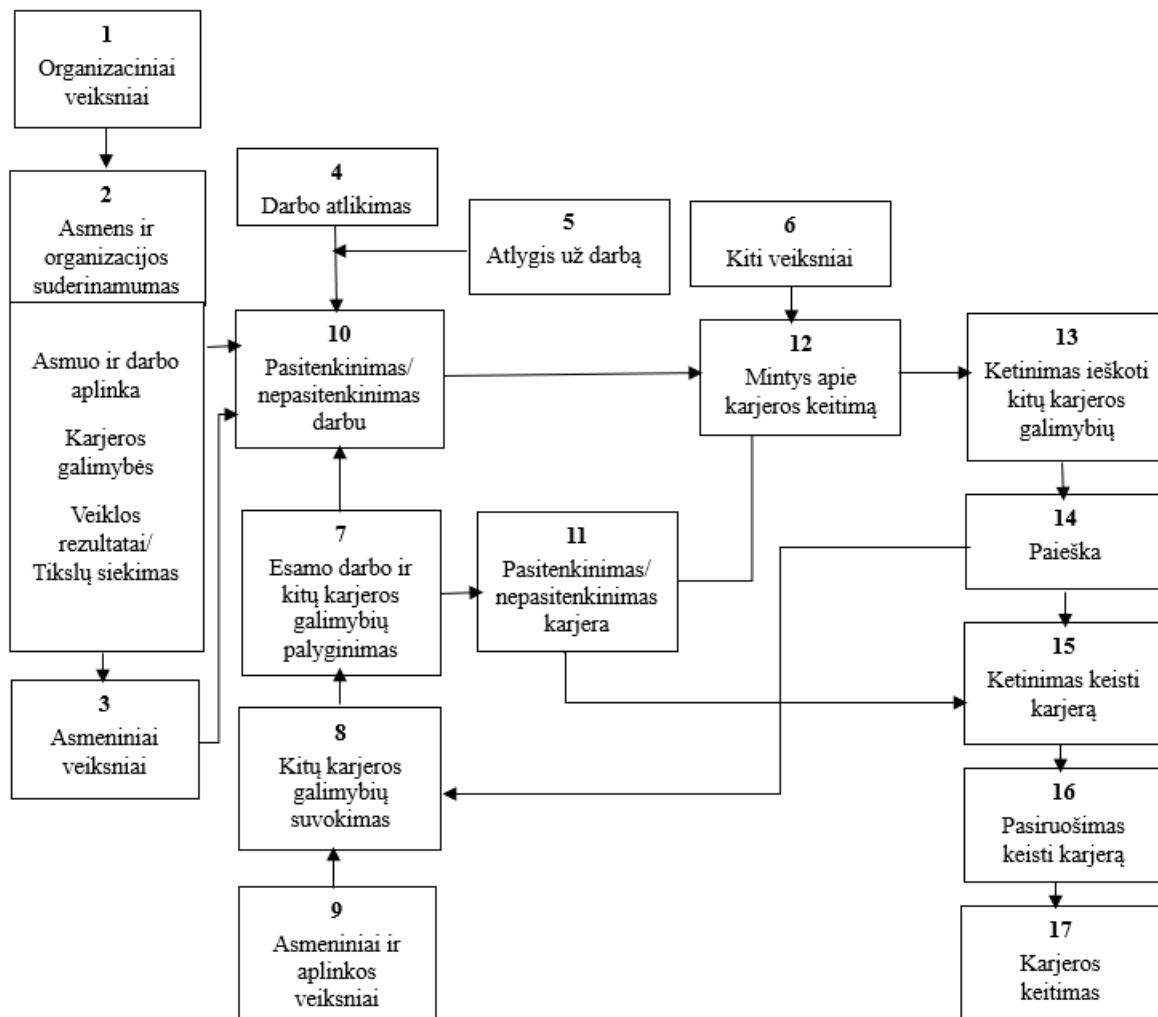
Karjeros krypties keitimo tipų suvokimas padeda ne tik darbuotojams sąmoningai planuoti savo karjeros kelią, bet ir organizacijoms efektyviau valdyti žmogiškuosius išteklius bei talentų pritraukimą.

Tam tikrais atvejais karjeros pokyčiai gali būti planuoti ir strategiškai valdomi, o kitais – nulemti išorinių aplinkybių, tokių kaip ekonominiai svyravimai ar technologiniai pokyčiai. Tačiau šie pokyčiai nevyksta atsitiktinai – juos lemia daugybė veiksnių, darančių įtaką darbuotojo sprendimui keisti karjeros kryptį. Nagrinėjant mokslinę medžiagą išsiskiria daug požiūrių į karjeros krypties keitimo priežastis. Skirtingi autoriai nurodo vis kitokias priežasčių segmentacijas. Savickas atskiruose savo straipsniuose, publikuojamus nuo 2002 iki 2024 metų nurodo, kad karjeros krypties keitimo priežastys gali būti skirstomos į vidines ir išorines.

2.4.3. Karjeros krypties keitimo priežastys

Pirminis karjeros krypties pasirinkimas – tik karjeros kelio pradžia. Dažnas žmogus per savo gyvenimą turi įvairių karjeros kelio posūkių: vertikalus/horizontalus judėjimas, karjeros pertraukos, grįžimas po motinystės/tėvystės atostogų, profesijos keitimas ir kiti. Karjeros keitimo sampratą savo teorijose nagrinėjo Gottfredson'as (1977), Holland'as (1981) ir kiti. Arthur'o, Hall'o, Lawrence'o (1989) teigimu, karjeros keitimas įvyksta tuomet, kai užimamos naujos pareigos, tačiau nėra tipinis procesas, kada pereinama dirbti tokio pačio ar panašaus pobūdžio darbo. Ankstesnių karjeros teorijų autorių atlikti tyrimai nėra pakankamai informatyvūs, nes karjeros kaitos procesas nebuvo tiriamas tiesiogiai, todėl karjeros krypties keitimo priežastis identifikuoti sunku.

1983 m. pristatytas karjeros keitimo modelis (angl. *an integrated model of career change*) buvo vienas pirmųjų, kuriame išsamiai analizuojama, kaip įvairūs vidiniai ir išoriniai veiksniai sąveikauja bei daro įtaką asmens karjeros pokyčiams (Rhodes ir Doering, 1983). Žemiau pavaizduoto (žr. 5 pav.) integruoto karjeros keitimo modelio pagalba nustatytoma asmens motyvacija keisti karjerą, taip pat nurodomos gairės, kokių veiksmų reiktų imtis. Šis modelis tinka keičiant ir profesiją, ir organizaciją, kurioje dirbama. Apibendrinant, motyvaciją keisti suteikia nepasitenkinimas pačiu darbu (10 punktas), nepasitenkinimas savo karjera (11 punktas) ir kiti galimi veiksniai (6 punktas). Kilus mintims keisti karjerą, toliau seka konkretūs veiksmai (ketinimas ieškoti kitų karjeros galimybių, reali paieška, ketinimas keisti, pasiruošimas/pasiryžimas keisti karjerą ir karjeros pakeitimas).



5 pav. Karjeros keitimo modelis. Rhodes ir Doering, *An integrated model of career change*, 1983, (išversta autorės)

Karjeros sampratą bei jos keitimą kiekvienas žmogus suvokia skirtingai ir dėl kartų skirtumų. Lyons' o ir kt. (2015) atlikto tyrimo su keturių skirtingų kartų (Tyliosios kartos, Kūdikių bumo kartos, X ir Y kartos) darbuotojais rezultatai rodo, kad karjeros suvokimas iš esmės nesiskiria, tačiau yra ir skirtumų. Jaunesnės kartos (X ir Y kartų) atstovai yra labiau linkę keisti tiek pačią darbovietę, tiek profesinę kryptį, tuo tarpu vyresnių kartų (Tyliosios ir Kūdikių bumo kartos) darbuotojai labiau vertina stabilumą. Remiantis tyrimo duomenimis, Kūdikių bumo kartos darbuotojai labiau linkę į horizontalios karjeros keitimą negu kitų kartų atstovai. Kartų skirtumų reikšmė yra itin svarbi organizacijoms ir žmogiškųjų išteklių specialistams, nes atsižvelgiant į kartų skirtumus reikia skirtingai motyvuoti ir išlaikyti darbuotojus. Jaunesnių kartų atstovai gali norėti daugiau iššūkių, galimybių mokytis ir tobulėti, tuo tarpu vyresnėms kartoms vertingesnis gali būti stabilumas, saugumas ir ilgalaikis įsipareigojimas.

Karjeros krypties keitimo priežastys tiriamos visame pasaulyje. Remiantis šiuo karjeros keitimo modeliu, buvo atliktas tyrimas, kuriame buvo tiriami konkretūs veiksniai, darantys įtaką karjeros krypties keitimui (Carless ir Arnup, 2010). Keturioje Europos šalyse (Austrijoje, Graikijoje, Italijoje ir Nyderlanduose) atlikto tyrimo metu buvo analizuojamos priežastys, skatinančios IT specialistus keisti savo karjerą.

Socialinis spaudimas, pokyčių troškimas buvo įvardijama kaip priežastys, tačiau pagrindinė priežastis - profesinio identiteto nebuvimas, nesusitapatinimas su savo, kaip IT specialisto, profesija (Khapova ir kt., 2007). Wise'as ir Millward'as 2005 metais tyrė vyresnių nei 30 metų darbuotojų karjeros keitimo patirtis. Išvados atskleidė, kad daugelio tiriamųjų karjeros krypties keitimą lėmė asmeninės vertybės, taip pat išoriniai veiksniai ar svarbūs gyvenimo įvykiai (pvz., skyrybos). Tyrimo rezultatai rodo, kad karjeros krypties keitimas suvokiamas tiek kaip horizontalus, tiek kaip vertikalus, o pati karjera suvokiama kaip mokymasis visą gyvenimą, sukauptos žinios ir prisitaikymas.

Apibendrinant mokslinių tyrimų rezultatus, galima teigti, kad savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys gali būti vidinės ir išorinės.

Vidinės karjeros krypties keitimo priežastys

Vidinės karjeros krypties keitimo priežastis dažniausiai lemia asmeninis pasirinkimas, todėl sprendimas keisti karjerą priimamas darbuotojo sprendimu. Vidinės priežastys dažniausiai kyla iš asmens vidinių išgyvenimų, vertybių, poreikių ar savęs pažinimo proceso. Tokiais atvejais sprendimas keisti karjeros kryptį yra labiau apgalvotas ir susijęs su asmeniniu augimu, savirealizacijos siekiu ar profesinio identiteto kaite. Įvairūs autoriai savo teorijose ar tyrimuose nurodo skirtingas vidinės karjeros krypties keitimo priežastis.

Išskiriamos šios dažniausiai pasitaikančios vidinės karjeros krypties priežastys:

Asmeninės savybės. Kaip jau minėta, Wise'o ir Millward'o (2005) tyrimo išvados parodė, kad daugeliui tiriamųjų sprendimą keisti karjerą lėmė asmeninės savybės. Carless'o ir Arnup'o (2010) tyrimo rezultatai parodė, kad žvelgiant iš darbuotojo perspektyvos, karjeros pokyčius lemia įvairios individualios savybės (atvirumas, ekstrasversija), taip pat lytis ir išsilavinimas.

Savirealizacijos poreikis. Savickas (2002, 2011), remdamasis savo karjeros konstravimo teorija, teigia, kad žmonės keičia karjeros kryptį, kai jaučia, kad dabartinis darbas neatitinka jų gyvenimo tikslų, vertybių arba netenka moralinės prasmės. Tokiu atveju jaučiamas troškimas save realizuoti kitoje srityje ir įgyti naujų gebėjimų. Remiantis autoriaus teorija, sėkminga karjera turi derėti su žmogaus asmeniniu vystymusi. Žmonės keičia savo karjeros kryptį, jeigu dabartinė pozicija neleidžia jiems augti profesine prasme.

Profesinio identiteto paieškos. Asmens suvokimas apie save, kaip apie tam tikros profesijos atstovą, apima ne tik asmens vertybes ir tikslus, bet ir priklausymo konkrečios profesijos bendruomenei suvokimą. Dalis autorių darbuotojo iniciatyvą keisti karjeros kryptį tapatina su profesinio identiteto raiška. Slay'is ir Smith'as (2011), remdamiesi Benveniste (1987) ir Ibarra (1999), teigia, kad profesinis identitetas apibrėžiamas kaip savybių, įsitikinimų ir vertybių rinkinys, kurį žmonės naudoja norėdami identifikuoti save specializuotose, įgūdžiais ir išsilavinimu pagrįstose profesijose ar pašaukimuose. Fitzgerald'as (2020) savo tyrimuose sieja profesinį identitetą su priežastimi keisti karjeros kryptį. Lietuvių autorės (Žydzūnaitė ir Crisafulli, 2012) taip pat teigia, kad specialistui nepavykus susitapatinti su pasirinkta profesija, pradėję dirbti darbuotojai ją palieka arba dirbdami praktinėje veikloje savęs nerealizuoja. Kiti lietuvių autoriai taip pat tyrinėja karjeros krypties keitimą lemiančias priežastis. Vaivadaite (2020) gilinosi į pedagogų profesinės karjeros krypties pokyčius, lietuvių autorių disertacijose

nagrinėjamos medicinos darbuotojų, karininkų, pareigūnų karjeros kryptys bei jų pokyčiai. Remiantis autorių nuomone, galima teigti, jog profesinis identitetas formuojasi visos profesinės karjeros metu ir yra glaudžiai susijęs su asmens tapatybe.

Prasmės paieškos. Kai darbuotojas nebejaucia pasitenkinimo savo užimama pozicija darbe, jis gali ieškoti naujų galimybių, kurios suteiktų daugiau prasmės ir motyvacijos. Tai gali būti ypač aktualu vėlesniame amžiuje, kada asmuo suvokia, kad didelis atlyginimas arba aukštos pareigos nesuteikia pasitenkinimo darbu. Pašaukimą rinktis tam tikrą karjeros kryptį nagrinėja ne vienas autorius (Dik ir kt., 2015).

Išorinės karjeros krypties keitimo priežastys

Keisti karjeros kryptį žmonės renkasi ne tik dėl asmeninių poreikių, vertybių ar motyvacijos pokyčių, bet ir dėl aplinkos sąlygų, ekonominių aplinkybių ar organizacinių pokyčių. Norint geriau suprasti karjeros kaitos procesą, svarbu atsižvelgti ne tik į vidines, bet ir į išorines priežastis, kurios gali paskatinti žmogų savanoriškai priimti sprendimą keisti karjeros kelią.

Autoriai išskiria šias išorines priežastis, lemiančias asmens apsisprendimą keisti karjeros kryptį:

Darbo rinkos pokyčiai. Savicko (2011) teigimu, išorinės karjeros krypties keitimo priežastys gali būti susiję ne tik su pasikeitusiomis gyvenimo sąlygomis, bet ir su organizacijos pokyčiais ar darbo rinkos pasikeitimais. Pramonės revoliucija, technologiniai pokyčiai – Savicko nurodomi kaip pagrindiniai darbo rinkos pokyčiai, tačiau vertinant dabartinę situaciją, reiktų pridėti skaitmenizaciją, dirbtinio intelekto integraciją į darbo aplinką, buvusią COVID-19 pandemiją.

Politinė situacija. Super'io (1980) pabrėžia, kad žmogaus karjera vystosi visą jo gyvenimą, o išoriniai veiksniai, tokie kaip politinė ar ekonominė padėtis, turi didelę reikšmę karjeros sprendimams. Darbo rinką aktyviai veikia ir kiti politiniam kontekste vykstantys įvykiai, pavyzdžiui, sumažėjęs arba padidėjęs imigrantų srautas. Šiuo metu tai gali lemti ir geopolitinė situacija Lietuvoje (pvz., karas Ukrainoje, įtempta situacija tarp JAV ir Europos lyderių).

Organizaciniai pokyčiai. Įmonės bankrotas, restruktūrizacija gali lemti darbuotojų perkėlimus į kitas pareigybes, atleidimus arba savanoriškus išėjimus iš darbo dėl susiklosčiusios nepalankios situacijos organizacijoje. Jeigu pasikeitusi organizacinė kultūra neatitinka darbuotojo lūkesčių, jis gali priimti sprendimą keisti karjeros kryptį. Anot Carless'o ir Arnup'o (2010), vienas iš organizacinių veiksmų, lemiančių karjeros keitimą – darbo saugumas (angl. *job security*), darbuotojo užtikrintumas dėl savo darbo vietos artimiausioje ateityje.

Ekonominiai veiksniai. Geresnės finansinės galimybės kitose profesinėse srityse gali skatinti imtis karjeros pokyčių, ypač jeigu esamose pareigose darbo užmokestis netenkina. Super'is (1980) pabrėžia, kad ekonominiai pokyčiai, tokie kaip infliacija ar nedarbas, gali pakeisti asmens karjeros kryptį, nes jie tiesiogiai veikia darbo rinką.

Išorinės priežastys dažnai nepriklauso nuo pačio žmogaus, tačiau sprendimą keisti karjeros kryptį bet kuriuo atveju priima pats asmuo. Net atleidimo atveju, jeigu atleidimas įvyko organizacijos iniciatyva,

asmuo gali rinktis kitą darbovietę, tačiau likti toje pačioje profesinėje kryptyje. Tokiu atveju ypač didelę įtaką asmens apsisprendimui keisti karjeros kryptį turi tuo metu vyraujanti situacija darbo rinkoje, nes nors sprendimas galutinai priimamas pačio asmens, jo pasirinkimą dažnai riboja arba skatina darbo rinkos sąlygos, ekonominės aplinkybės ar organizaciniai veiksniai.

Autorių išskirtas karjeros krypties keitimo priežastis papildo ir kitos priežastys. Tokie veiksniai kaip perdegimas arba darbo ir asmeninio gyvenimo balansas gali būti priskiriami ir vidinėms, ir išorinėms priežastims. Perdegimą, pasak Canu ir kt. (2021), gali sukelti asmeniniai įsitikinimai ar darbo įpročiai, tačiau jį įtakoti gali ir per didelis darbo krūvis ar vadovų požiūris. Su perdegimu itin susijęs gebėjimas derinti darbą ir asmeninį gyvenimą. Tai patvirtina ir Aruldoss' o ir kt. (2022) atliktas tyrimas, kuris atskleidė, kad tinkamas darbo ir gyvenimo balansas turi teigiamą poveikį darbuotojo pasitenkinimui ir įsipareigojimui darbui, tačiau jeigu balanso nėra, tai gali būti viena iš priežasčių karjeros krypties keitimui.

6 lentelė. Savanoriškos karjeros krypties keitimo priežastys (sudaryta autorės)

Savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys		Autorius, metai
Išorinės	Politinė situacija	Super (1980)
	Ekonominiai veiksniai	Super (1980)
	Darbo rinkos pokyčiai	Savickas (2011)
	Organizaciniai pokyčiai	Carless ir Arnup (2010)
		
Vidinės	Savirealizacijos poreikis	Savickas (2002, 2011)
	Asmeninės savybės	Wise ir Millward (2005)
	Prasmės paieškos	Dik ir kt. (2015)
	Profesinio identiteto paieškos	Fitzgerald (2020)
	Perdegimas	Canu ir kt. (2021)
	Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas	Aruldoss ir kt. (2022)
		

Karjeros krypties keitimo priežastys apibendrintai pateikiamos 6 lentelėje.

Nepriklausomai nuo darbuotojo amžiaus, karjeros keitimas yra dinamiškas procesas, kurio metu reikia priimti sprendimus, lemiančius savo profesinį kelią. Smart'as ir Peterson'as (1997), remdamiesi Super'io karjeros vystymosi etapų teorija, atliko mokslinį tyrimą ir nustatė, kad keičiant karjerą sudėtingiausias etapas – pasiryžti tai padaryti. Pasibaigus karjeros keitimo etapui dažniausiai jaučiamas palengvėjimas ir pasitenkinimas.

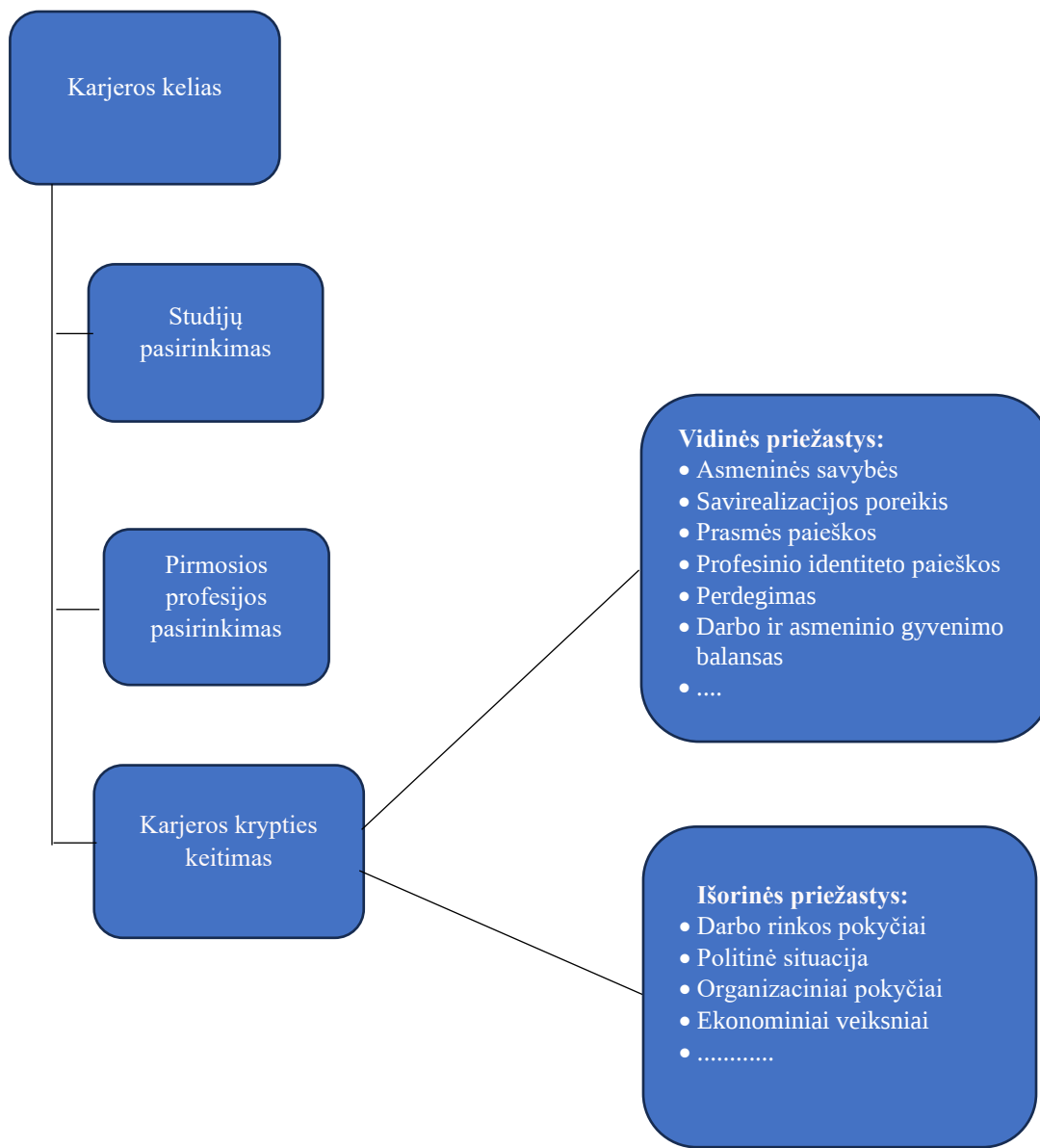
2.5. Karjeros krypties keitimo priežasčių loginė tyrimo struktūra

Remiantis iki šiol atliktais tyrimais karjeros krypties keitimo priežasčių srityje, siekiant susisteminti mokslinės literatūros analizės metu gautus duomenis bei sudaryti loginį pagrindą empiriniam tyrimui, sudaryta loginė tyrimo struktūra.

Apibendrinus mokslinės literatūros analizę pastebėta, kad kalbant apie karjeros krypties keitimo priežastis, vyrauja skirtingos sampratos apie karjeros kelio etapus. Dažniausiai naudojama yra Super'io karjeros raidos teorija, teigianti, kad karjeros pasirinkimai ir pokyčiai priklauso nuo žmogaus gyvenimo etapų ir savivertės augimo. Jo teorija pabrėžia, kad karjera – tai dinamiškas procesas, kuris kinta visą gyvenimą, ir žmogus pereina per įvairius etapus (Super, 1973). Superis išskiria penkis karjeros kelio etapus, nuo augimo etapo (iki 14 metų) iki nutraukimo etapo (nuo 65 metų). Šiame tyrime tikslingiausia remtis trimis pagrindiniais etapais: studijų pasirinkimas, pirmosios profesijos pasirinkimas ir karjeros krypties keitimas, juos Super'is ir išskiria kaip pagrindinius jo karjeros raidos modelio elementus (maždaug nuo 15 iki 65 metų). Šie etapai apima pagrindinius žmogaus karjeros vystymosi etapus, atspindi asmeninius ir profesinius pokyčius per visą gyvenimą, būtent šiuo asmens karjeros kelio laikotarpiu yra priimami svarbiausi sprendimai.

Mokslinės literatūros analizės metu buvo ištirta, kad tiksliausiai karjeros krypties keitimo priežastys suskirstytos karjeros konstravimo teorijoje (Savickas, 2002), kurioje teigiama, kad priežastys gali būti vidinės (asmeninės) arba išorinės. Remiantis Savicko ir Super'io teorijomis, sudaryta loginė tyrimo struktūra (žr. 6 pav.).

Apibendrinus loginę tyrimo struktūrą, kuri analizuoja karjeros krypties keitimo priežastis, remiantis Super'io (1973) karjeros raidos teorija ir Savicko (2002) teorija apie priežasčių skirstymą į vidines ir išorines, galima daryti prielaidą, kad karjeros krypties keitimas vienodai gali būti paskatintas tiek vidinių motyvų (pvz., poreikis realizuoti save, pasikeitusios gyvenimo vertybės), tiek išorinių veiksnių (pvz., darbo rinkos pokyčiai, organizacijos struktūriniai pokyčiai). Norint išsamiai patikrinti šią prielaidą, bus atliekamas empirinis tyrimas, kurio metu bus tiriama, kokias vidines ir išorines karjeros krypties keitimo priežastis nurodo tiriamieji, nusprendę keisti karjeros kryptį.



6 pav. Savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių loginė tyrimo struktūra (sudaryta autorės)

3. Savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo metodika

Šiame skyriuje pristatoma savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo metodika. Nurodoma tyrimo problema ir tikslas, pristatomas pasirinktas tyrimo metodas bei instrumentas. Empirinio tyrimo pagrindu tapo sakytinės istorijos metodas. Duomenų rinkimui taikytas pusiau struktūruotas giluminis interviu, kurio metu buvo surinkti savo noru karjeros kryptį keitusių asmenų pasakojimai. Surinkta medžiaga transkribuojama, sisteminama ir analizuojama taikant naratyvinės turinio analizės metodą. Sukurtas empirinio tyrimo modelis, padedantis efektyviau atlikti duomenų analizę. Pristatoma tiriamųjų atranka bei tyrimo etika.

3.1. Savanoriškos karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo dizaino pristatymas

Tyrimo problema. Savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tema yra aktuali ir nėra plačiai nagrinėta kokybiniu lygmeniu, siekiant labiau įsigilinti į asmens nurodomas priežastis. Gilesnis suvokimas, kodėl dabartinėje darbo rinkoje žmonės savo noru ryžtasi keisti karjeros kryptį yra naudingas organizacijoms ir žmogiškųjų išteklių specialistams, įgyvendinantiems talentų pritraukimo ir išlaikymo strategijas. Remiantis teoriniu modeliu ir atliekamu empiriniu tyrimu, atskleidžiamos savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys.

Tyrimo tikslas. Atlikus empirinį tyrimą, atskleisti savanoriško karjeros krypties keitimo priežastis.

Tyrimo metodo pristatymas. Šiame tyrime naudojamas kokybinis tyrimo metodas, duomenys renkami sakytinės istorijos (angl. *oral history*) būdu. Šis metodas priskiriamas naratyviniams tyrimams. Pasak Cidzikaitės (2016), sakytinė istorija yra istorinės informacijos įrašymas, išsaugojimas ir interpretavimas, pasitelkiant asmeninę žmogaus patirtį ir nuomonę. Sakytinės istorijos metodas yra vienas seniausių informacijos rinkimo būdų, nes dauguma rašytinių šaltinių yra paremta pasakojimais žodžiu. Tyrimo metu informacija renkama per gyvus pasakojimus, interviu būdu. Autorė, cituodama rašytoją Samuelį Johnsoną teigia, kad „Visa istorija iš pradžių buvo sakytinė“ (angl. „*All history was at first oral*“). Šis metodas leidžia tyrėjui gauti kokybiškai unikalią informaciją. Istoriko Portelli'io (2010) teigimu, sakytinė istorija ne tik perduoda informaciją iš pirmų lūpų, bet kartu perteikia asmens jausmus, emocijas ir asmenines išvalgas. Tokiu būdu, tai leidžia tyrėjui ne tik surinkti reikiamus faktus, bet ir suprasti, ką tie įvykiai reiškė pačiam žmogui. Sakytinės istorijos metodas dažniausiai naudojamas socialiniuose tyrimuose, tačiau aktualus ir pokyčių bei transformacijų tyrimuose, siekiant atskleisti platesnį požiūrį į problemą. Kokybinis tyrimo metodas yra tinkamas pasirinkimas tiriant karjeros krypties keitimo priežastis, nes šis metodas leidžia gilintis į asmenines patirtis, motyvus ir išgyvenimus, kurių negalėtų atskleisti tik kiekybiniai duomenys ar standartizuotos anketos. Be to, sakytinė istorija leidžia giliau apžvelgti pasakotojo gyvenimą, apimančią visą asmens karjeros kelią, siekiant detaliau išanalizuoti tiriamą problemą.

Tyrimo instrumentas. Šio tyrimo instrumentas – giluminis pusiau struktūruotas interviu. Remiantis Shopes'u (2002), giluminis pusiau struktūruotas interviu yra tinkamiausias sakytinės istorijos metodo instrumentas, nes leidžia kalbėtojai kalbėti savo žodžiais ir tempu, atskleidžia gilesnes patirtis, sukuria santykį tarp tyrėjo ir informanto, o tyrėjui leidžia gilinti norimas temas ir pastebėti tuos aspektus, kuriuos būtų praleidęs struktūruoto interviu metu. Tyrimo instrumentu pasirinktas pusiau struktūruotas interviu,

nes šis metodas leidžia ne tik užduoti iš anksto paruoštus klausimus, bet ir lanksčiai reaguoti į pašnekovo atsakymus. Karjeros krypties keitimas dažniausiai nėra emociškai jautrus procesas, tačiau siekiant atskleisti tikrąsias priežastis, svarbu sudaryti sąlygas laisvam ir atviram pasakojimui. Giluminis interviu suteikia galimybę išgirsti ne tik faktinius sprendimo motyvus, bet ir suprasti, kaip žmogus juos išgyveno, kokiais vidines ir išorines priežastis jis įvardina. Tyrimo metu buvo svarbu atskleisti ne tik *kas* paskatino keisti karjeros kryptį, bet ir *kaip* šis sprendimas susiformavo. Interviu nebuvo griežtai struktūruotas, buvo remiamasi iš anksto parengtu pilotiniu klausimynu, tačiau skatinamas istorijos pasakojimas laisva tema.

Tiriamųjų atranka. Remiantis mokslininkų išvadomis (Bekele ir Ago, 2022), pusiau struktūruoto interviu metodas turi apimti 6-12 pašnekovų. Imties dydis priklauso nuo gautų rezultatų, šiuo atveju pokalbiai išsamūs, giluminiai ir duodantys pakankamai medžiagos tyrimui atlikti, todėl pasirinkta aštuonių informantų imtis laikoma pakankama. Pašnekovų atranka vykdoma tikslinės atrankos metodu, remiantis pagrindiniu atrankos kriterijumi – asmuo turi būti bent kartą savo gyvenime keitęs karjeros kryptį. Informantai nebuvo apibrėžti pagal išsilavinimą, amžių, darbo pobūdį ar geografiškai. Pahwa ir kt. (2023) teigimu, atliekant kokybinius interviu, pasirinkimas tarp pažįstamų ir nepažįstamų tyrėjui informantų priklauso nuo tyrimo tikslų ir konteksto. Pažįstami tyrėjui informantai gali suteikti gilesnių įžvalgų dėl artimesnio ryšio ir pasitikėjimo, svarbu atsižvelgti į galimą šališkumą. Autoriai pabrėžia, kad svarbu užtikrinti, jog santykiai su informantais netrukdytų objektyviam duomenų rinkimui ir interpretavimui. Šio tyrimo atveju, dauguma informantų (septyni iš aštuonių) yra pažįstami tyrėjui, tačiau tai buvo tik teigiamas aspektas, nes artimesnis ryšys leido pasidalinti asmeniškais patirtimis. Interviu su nepažįstamu tiriamuoju buvo oficialesnis, tačiau dėka atviro informanto būdo, visa reikiama tyrimui informacija buvo surinkta.

Tyrimo analizė. Sakytinės istorijos interviu buvo atliekami kovo 6 d. – kovo 30 d. Septyni interviu vyko gyvai, fiziniu būdu susitikus su informantu jam palankioje ir ramioje vietoje. Vienas interviu vyko nuotoliniu būdu, naudojant *Microsoft Teams* programą, dėl tolimesnės informanto gyvenamosios vietos. Interviu vykdyti lietuvių kalba. Visi interviu įrašyti su diktofonu, vėliau transkribuojami naudojantis *Microsoft 365* transkribavimo funkcija. Turint interviu transkripcijas atliekama kokybinė naratyvų analizė.

Atsižvelgiant į teorinį modelį (žr. 6 pav.) ir pasirinkto metodo ypatumus, giluminė analizė apima tris asmens karjeros kelio etapus: studijų krypties pasirinkimą, pirmąjį profesijos pasirinkimą ir savanorišką karjeros krypties keitimą.

Tyrimo etika. Atliekant tyrimą yra užtikrinamas etikos principų laikymasis, dalyvių anonimiškumas ir savanoriškas dalyvavimas. Prieš atliekant interviu, informantai informuoti apie tyrimo tikslą ir eigą, patvirtinama, kad jų anonimiškumas užtikrinamas neatskleidžiant jų tapatybės. Visi informantai tyrime dalyvauja laisva valia, yra suteikiama informacija, kad bet kuriuo pokalbio metu gali pasitraukti iš tyrimo, gavus žodinį sutikimą, interviu įrašomi ir vėliau naudojami moksliniais tikslais, analizuojant duomenis.

3.2. Savanoriškos karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo dalyvių pristatymas

Kaip matoma iš žemiau pateiktos lentelės, tiriamųjų grupę sudarė šešios moterys ir du vyrai. Informantai

nebuvo atrenkami pagal lytį, atsitiktinumo būdu moterų pasitaikė daugiau negu vyrų. Vyrų ir moterų analizuojuant rezultatus identifikuojami skirtingomis raidėmis (M ir V), sudarant galimybę vėliau, jeigu bus poreikis, palyginti, ar moterų ir vyrų karjeros krypties keitimo priežastys gali skirtis. Informantų amžius svyruoja nuo 25 iki 49 metų, tačiau dauguma informantų (penki iš aštuonių) yra nuo 34 iki 39 metų. Tai patvirtina autoriaus Levinson'o (1977) suaugusiųjų raidos teoriją, kurioje tvirtinama, kad 30-40 metų amžiaus žmonės dažnai išgyvena pokyčius savo karjeroje, siekia didesnio prasmingumo ir pasitenkinimo gyvenimu. Neatmetama galimybė, kad būtent tokio amžiaus informantai atrinkti neatsitiktinai: tyrėjos amžius yra šiame amžiaus tarpsnyje, todėl natūralu, kad artimoje aplinkoje dauguma žmonių bendraamžiai. Visi informantai turi aukštąjį išsilavinimą, trys iš jų vis dar mokosi, viena informantė mokosi doktorantūros studijose, dvi – magistro studijose. Informantai atrinkti neatsižvelgiant į jų esamą ar keičiamą karjeros kryptį, todėl profesijų spektras gan įvairus. Svarbiausias tyrimo atrankos kriterijus – kad asmuo keistų profesinę sritį, o ne tiesiog pereitų į kitą organizaciją ar darbo vietą. Kai kuriems informantams, keičiantiems karjeros kryptį, pakako esamų kompetencijų ir išsilavinimo, kiti turėjo persikvalifikuoti. Visi interviu truko nuo 1 val 3 min iki 26 min., vidutinė vieno interviu trukmė - apie 42 min.

Dalyviai koduojami raidėmis – pagal atlikimo datą, siekiant išlaikyti konfidencialumą (žr. 7 lent.).

7 lentelė. Duomenys apie informantus (sudaryta autorės)

Informantas	Lytis	Amžius	Išsilavinimas	Buvusi profesija	Dabartinė profesija	Interviu trukmė
M1	M	37 m.	Aukštasis magistras, nebaigta doktorantūra	Vyr. mokymų patirties konsultantė	Dėstytoja lektorė	47 min.
V1	V	37 m.	Aukštasis bakalaurs	Policininkas	Aukšto meistriškumo plaukimo treneris	33 min.
M2	M	25 m.	Aukštasis bakalaurs, nebaigtas magistras	Vyr. buhalterė	Personalo vadovė	38 min.
M3	M	45 m.	Aukštasis bakalaurs	Banko padalinio vadovė	Grožio specialistė	48 min.
M4	M	34 m.	Aukštasis bakalaurs	Atvejo vadybininkė	Talentų pritraukimo specialistė	39 min.
M5	M	39 m.	Aukštasis bakalaurs, nebaigtas magistras	Siuvimo dizainerė, individuali veikla	Energetikos kompleksinių tyrimų laboratorijos specialistė	40 min.
V2	V	49 m.	Aukštasis bakalaurs	Girininkas	Geografijos mokytojas	26 min.
M6	M	36 m.	Aukštasis magistras	Socialinė pedagogė	Verslių moterų bendruomenės įkūrėja	1 val. 3 min.

4. Savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo rezultatai

Šiame skyriuje pristatomi savanoriško karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo rezultatai. Kaip jau buvo minėta teorinėje dalyje, remiantis Roe asmenybės vystymosi ir profesijos pasirinkimo teorija, asmens karjeros kelias prasideda dar ankstyvoje vaikystėje, todėl norint giliau išanalizuoti karjeros krypties keitimo priežastis, tyrimo dalyviai pasakojimus pradėjo nuo vaikystės. Rezultatai analizuojami remiantis ankstesniame skyriuje pateiktu teoriniu tyrimo modeliu. Sukurtas modelis struktūriškai apima tris pagrindinius asmens karjeros kelio etapus: studijų krypties pasirinkimą, pirmosios profesijos pasirinkimą bei savanorišką karjeros krypties keitimą. Trečiajame, pokyčio etape identifikuojamos karjeros keitimo priežastys, kurios klasifikuojamos į vidines (asmenines) ir išorines (iš aplinkos kylančias) priežastis. Kiekvieno informanto interviu nėra analizuojamas atskirai, gauti duomenys apibendrinami bendrai, nebent atsiranda pagrįstas poreikis išskirti duomenis pagal lytį, užimamas pareigas ar kitus kriterijus.

4.1. Informantų studijų pasirinkimo naratyvų analizė

Kaip jau buvo aptarta anksčiau, pirmieji asmens karjeros kelio požymiai pradeda formuotis ankstyvoje vaikystėje. Vaikystėje susiformuojantys įsivaizdavimai apie būsimą profesiją gali būti grindžiami ne tik Roe asmenybės vystymosi ir profesijos pasirinkimo teorija, bet ir kitomis psichologinėmis ir karjeros raidos teorijomis, kurios padeda paaiškinti šių lūkesčių kilmę. Remiantis Erikson'o psichosocialinės raidos teorija, asmuo jau vaikystėje pradeda suvokti save kaip atskirą individą ir ima formuoti lūkesčius apie tai, kuo norėtų būti arba ką norėtų veikti ateityje (Sokol, 2009). Pasak autoriaus, dar paauglystėje jaunas žmogus pradeda svarstyti, kokia profesija atitiktų jo vertybes ir gyvenimo tikslus ir būtent šiame etape asmuo susiduria su išoriniu spaudimu (pvz., tėvų lūkesčiais), dėl ko gali kilti vaidmenų sumaištis. Holland'o teorija grindžiama prielaida, kad žmonės renkasi studijų kryptį ir profesiją pagal savo asmenybės tipą, o sėkmingiausi profesiniai pasirinkimai įvyksta tada, kai žmogaus asmenybės tipas sutampa su jo pasirinktos studijų ar profesijos krypties tipu (Holland, 1997).

Vaikystės patirčių įtaka studijų krypties pasirinkimui

Informantai dalinosi savo vaikystės svajonėmis, kuo svajojo tapti užaugę. Ne visi informantai galėjo aiškiai atkurti savo vaikystėje turėtas svajones ar profesinius lūkesčius – atmintis apie ankstyvojo amžiaus patirtis dažnai būna ribota, todėl šio laikotarpio prisiminimai gali būti migloti arba fragmentiški. Dėl šios priežasties dalis tyrimo dalyvių negalėjo tiksliai nurodyti profesijos arba įvardino tik vaikystės pomėgius:

„Jeigu klausdavo, kaip būdavo vaikai, aš noriu būti kosmonautas, ar aš noriu būt policininkas. Nebuvo pas mane tokios vaikystės svajonės, kad užaugęs būsiu tas ir tas.“ (V1).

„Vaikystė pakankamai išsitrynus yra. Tai kiek atsimenu, tai tokių nepamenu, kuo aš norėjau būti, bet žinau, kad labai man sekdavosi ir norėdavau būti su vaikais (...), tai jei ir į kiemą eidavau tai visada su mažesniais vaikais. Tai aš ir smėlio dėžėj jiems padėdavau žaisti ir užsiimdavau, ir globodavau. (...) būdavo mažesnis vaikas, tai aš jį ir maitindavau, ir iš paskos vaikščiodavau, visą laiką buvo tas noras pagloboti mažesnius, silpnesnius, jautresnius.“ (M6).

Kiti informantai galėjo tiksliai įvardinti, kuo vaikystėje svajojo būti užaugę ir nurodė vieną arba kelias profesijas. Dalis jų papildė, dėl kokių priežasčių svajojo apie konkrečią profesiją:

„Tiek, kiek atsimenu, tai buvo toks trumpas laikotarpis, kad **norėjau būti gydytoja**. Trumpas. Tada buvo ilgesnis laikotarpis, kai **norėjau būti drabužių dizainere** ir piešdavau popierinėms lėlėms rūbus.“ (M1).

„Vienu momentu lygtais galvojau, kad **būsiu mokytoja**. Man kažkodėl atrodė, kad ten būti mokytoju, yra labai fainas darbas. (...) Tada, kai baiginėjosi 12 klasė - **aš nežinojau, kuo aš būsiu**. Aš nežinojau, nei kurią pusę noriu eit. Tuo metu stipriai buvau pasinešusi į tapymus, važinėjau į olimpiadas.“ (M2).

„Atsimenu, mano tetulės prašydavo manęs supinti joms eglute, bet tuo pačiu mokykloj man vis tiek geriausiai sekėsi tikslieji mokslai. (...) Tokių man kilo, žinai, jaunystėj minčių, žinai, kad aš galvoju, blemba, visai **gal norėčiau būti kirpėja**.“ (M3).

„Svajojau. **Lietuvių kalbos mokytoja**. Taip, man labai patiko, labai patiko literatūra.“ (M4).

„Kai maža tai ten, žinai, tokie vaikiški, kur ten **dainininkė, šokėja** ar kas nors.“ (M5).

„**Tolimųjų reisų vairuotoju** (juokiasi). Nes mes augom toj sovietinėj sistemoj, kai buvo viskas uždaryta, gyvenom mes prie via Baltikos magistralės, ir ten matydavom tas gražias mašinas, ir vairuotojus, kurie važiuodavo ten, papasakodavo, kaip ten jie pasaulį mato ir visa kita. Tai norėjau būti tuo vairuotoju.“ (V2).

Patvirtindami Erikson'o psichosocialinės raidos teoriją apie tėvų įtaką profesijos pasirinkimui, dalis informantų nurodė, jog vaikystėje jų profesiniai lūkesčiai buvo formuojami ne tik asmeninių svajonių ar pomėgių pagrindu, bet ir veikiami artimos aplinkos – šeimos narių ar kitų artimoje aplinkoje esančių suaugusiųjų. Artimos aplinkos asmenys skatindavo rinktis, jų manymu, prestižines, stabilias profesijas:

„Aš mokiausi pakankamai gerai, tai tada jau tas **tėvų lūkestis**, žinai, buvo, ta prasme, tai jie mane tai ta prasme jau **su tokiu vos ne paspaudimu, kad į mediciną stoti**.“ (M3).

„Tėvai nepakonsultavo, kažkas ten kažkur man pasakė – **ai, nestudijuok tos lietuvių kalbos, ką tu čia dirbsi?** Mokytoja? **Nieko neuždirbsi**. Ir aš taip ir neatsidūriau toj lietuvių kalboj.“ (M4).

Vienas informantas pasidalino, kad motinos siūloma profesija, priešingai, paskatino rinktis visai kitą specialybę:

„Bet atsimenu mamos svajonę, kad **ji labai norėjo, kad būčiau gaisrininkas**, bet **aš vien prieštaraudamas mamai išėjau į policiją** (juokiasi). (...) Mama tada siūlė – eik į gaisrininkus, eik būk gaisrininku.“ (V1).

Kita dalis artimųjų įtakojo tyrimo dalyvių profesijos pasirinkimus netiesiogiai:

„Šiaip tai **mano teta buvo siuvėja** ir kažkaip aš atsimenu, kai nuvažiuodavome pas ją ir ten matydavau tuos visus audinius, tai **man atrodė labai wow**, kad ten galėsi sau pasigaminti, kažkaip gal va biškelį tas toksai ir buvo. Paskui lėlėms ten siūdavau kažkokių dalykus.“ (M5).

„Ir visą laiką **sakydavo žmonės**, kad nu va, kai yra M6, tai jau **nereikia vaikų prižiūrėti, nes M6 prižiūrės**.“ (M6).

Studijų krypties pasirinkimas

Pagrindžiant mokslinę literatūrą ir Holland'o teoriją, penki iš aštuonių informantų rinkosi specialybę, artimą jų asmenybės tipui:

„Ir, aš taip pagalvojau, bet **policija irgi neblogas toksai variantas plius, kadangi aš toks išdykęs buvau**, tai man tas policijos darbas buvo vien dėl to, kad gaut policijos pažymėjimą ir atsakomybių galėsiu išvengti (juokiasi).“ (V1).

„Tai va taip, žinok, įstojau aš iš karto į tą kolegiją. Nu tai tie finansai, **kadangi tiksliukė buvau, tai natūraliai atrodė**.“ (M3).

„Tai va taip **kažkaip ir užkabino ir įstojau į KTU, dizaino technologijas**. (...) Realiai kai reikėjo po 12 klasių rinktis kažkokią specialybę, nu tai taip, **tiesiog natūraliai kažkur link ten ir nulinkau**.“ (M5).

„Nu tai va, iš vis buvo ta idėja tokia, kažkiek **daugiau turėti ryšio su gamta**, konkrečiai su paukščiais. Norėjau stoti į biologiją, bet žodžiu, ten kažkaip nesigavo su tais visais stojomaisiais. Bet vis tiek **tas apsisprendimas buvo, aišku, gal draugai kažkiek padėjo**. Ir vistiek, miške dirbant vis tiek tu visą laik gamtoj.“ (V2).

„Atsimenu, karjeros ten tos specialistės, nors dar jokios karjeros nebuvo, bet irgi ten reikėdavo ten kažkokių testus daryti. Tai irgi sakė, **kad su vaikais, su bendravimu, kažkas į socialinę kryptį**. (...) Ir iš tikrųjų **apie edukologiją sužinau iš pusseserės**, nes jinai KTU mokėsi, už mane gerokai vyresnė. (...) Ir kažkaip ji užsiminė, kad yra tokia pakankamai nauja specialybė, edukologija. Ir kad gal tau visai tiktų patiktų.“ (M6).

Kita dalis informantų, priešingai, studijų kryptį rinkosi atsitiktinai. Tai paaiškina Ariely'io teorija apie atsitiktinius pasirinkimus. Ji nėra taip plačiai paplitusi, kad būtų vadinama savarankiška teorija, bet ji tyrinėja, kaip žmonės priima sprendimus, kurie gali atrodyti racionalūs, tačiau iš tikrųjų yra stipriai paveikti nesąmoningų veiksmų ir emocijų. Autorius teigia, kad žmonės linkę dažnai vadovautis impulsais, kontekstu, socialinėmis normomis ar aplinkos įtaka (Ariely ir Jones, 2008):

„Mano pirmas planas, aš nežinau, kiek jis buvo realistiškas, bet **aš norėjau studijuoti biochemiją. Ir staiga aš studijavau politikos mokslus. Labai skirtingas dalykas**. Aš tiesiog kažkokį dariau referatą ir aptikau internete Vilniaus universiteto Tarptautinių santykių ir politikos mokslų institutą. Man tai **skambėjo žiauriai kietai**, žiauriai kietai, kad ten gali tapti ambasadoriumi, diplomatu. Man tai kažkas buvo wow. (...) **Galų gale aš pakeičiau egzaminą iš chemijos į istorijos**. Atsimenu, chemijos mokytoja labai buvo liūdna.“ (M1)

„Man labai patiko biologija ir galvojau, kad link sveikatos mokslų eisiu krypties. Bet gavosi taip, kad **kai išlaikiau egzaminus, sakiau, kad nu, kuris egzaminas bus daugiausiai išlaikytas, į tą kryptį ir eisiu**. Gavosi taip, kad aukščiausiai išlaikiau matematiką, tada jau galvojau, bandysiu stot kažkur į verslą, į apskaitą ar finansus. Ir pirmu numeriu pažymėjau žmonių išteklių vadybą. Antru numeriu buvo verslo

vadyba, nu ir apskaita, bet tais metais, kadangi bakalauro studijose nelabai yra populiari žmonių išteklių vadyba ir tuo metu buvo labai naujas dalykas Lietuvoj, tai nesurinko grupės, tai automatiškai antru numeriu įstojau į apskaitą ir verslą.“ (M2)

„Nu tai turbūt du tokie dalykai, nes tie **socialiniai buvo atsiradę pas mane kaip klientą**, nes tėvai mano ten turėjo tokių gan rimtų iššūkių gyvenime. Aš ten pavėtyta pamėtyta ir per vaikų namus, žodžiu, ir per globėjus, per visur, visko ten buvo. Tai va šitas vienas momentas, tai šitas mažesnis, iš tikrųjų. Nes didžiausias momentas, tai yra aš atsiverčiau tiesiog Kur stoti, ten aš neatsimenu ar patį žurnalą, ar ten elektroninį kažkokį, ir **ten nereikėjo matematikos**. Viskas, aš varau ten (juokiasi). (...) Galvoju, socialinis darbas, papildysiu ten iš tuščio į kiaurą, tikrai pavyks.“ (M4).

Vienas iš informantų po pirmųjų studijų baigimo vėliau rinkosi antras studijas, jų pasirinkimui įtaką darė socialinis ratas:

„Taip jau gavos, kad **mano klasiokė tuometiniam pedagoginiame universitete dėstytoja**. Dirbo dėstytoja, o mes kai tėviškėj susitikdavome, ji ten pasakodavo apie savo praktikas, kelionės, kaip ten gera, linksma ir gražu. Po kalnus važinėdavo studentai, nu ir **galvoju aš, ai, kodėl gi nepabandžius**. Ir aš nekivaizdžiai tada baigiau pedagoginį.“ (V2).

Svarbu paminėti, kad dvi tyrimo dalyvės savo pasakojimuose pasidalino, jog būsimų studijų planams padarė įtaką asmeninės priežastys. Nors tokios gyvenimo aplinkybės kaip nėštumas nėra tiesiogiai įtrauktas į Holland'o teorijos modelį, tai gali paveikti asmens požiūrį ir vertybes, kurios turi įtakos karjeros pasirinkimui:

„Nu ir ką, ant aštuonioliktyjų metų, **po 11 klasės aš pastojau**. Tai į kokią mediciną, supranti, jau čia žiūri, kaip kapanotis. (...) Aš 12 klasę pabaigiau jau vakarinėj, žinai. **Aš jau buvau su pilvu ten, ir susigadinau visus vidurkius savo**, nes ten aukščiau septyneto praktiškai niekas nerašydavo.“ (M3).

„Aš 18 metų sutikau savo vyrą, įpuolėm į meilės seiles, jis dirbo Olandijoje. Aš važiavau paskui jį, tada **už poros metų aš pastojau ir 21-ą pasigimdžiau**.“ (M4).

Tyrimo rezultatai rodo, kad penki iš aštuonių informantų rinkosi studijų kryptį, kuri atitiko jų asmenines savybes. Tuo tarpu likę tyrimo dalyviai studijas rinkosi labiau impulsyviai ar atsitiktinai. Verta paminėti, kad poros informančių apsisprendimams dėl studijų krypties pasirinkimo įtakos turėjo ir asmeninės gyvenimo aplinkybės, kurios darė poveikį jų karjeros keliui.

Apibendrinant visų informantų gyvenimo iki studijų laikų naratyvus, sudaryta studijų krypties pasirinkimo priežastis nurodanti lentelė (žr. 8 lent.).

8 lentelė. Informantų studijų krypties pasirinkimo analizė

Erikson'o psichosocialinė teorija	Holland'o profesijos pasirinkimo teorija	Ariely'io atsitiktinio pasirinkimo teorija
Įkvėpimas iš socialinės aplinkos (M5, M6, V2) 3 informantai	Asmenybės atitikimas studijų kryptčiai (V1, M5, V2, M6) 4 informantai	Emocinio impulso nulemtas pasirinkimas (M1, M4) 2 informantai
Tėvų lūkestis (M3, M6) 2 informantai	Natūralus studijų krypties pasirinkimas (M3, M5) 2 informantai	Studijų pasirinkimas pagal atsitiktinumą (M2) 1 informantas
Pasipriešinimas tėvams (V1) 1 informantas	Asmeninės priežastys (M3, M4) 2 informantai	
Priskirta socialinė rolė (M6) 1 informantas	Poreikių patenkinimas (V2) 1 informantas	

Kaip matoma iš aukščiau pateiktos lentelės, analizuojant informantų studijų pasirinkimui įtaką turinčius veiksnius, remiamasi trimis teorijomis: Erikson'o psichosocialinė teorija, Holland'o profesijos pasirinkimo teorija ir Ariely'io atsitiktinio pasirinkimo teorija. Tyrimo dalyviai minėjo tėvų ir kitų artimųjų lūkesčio įtaką pasirinkimui arba atvirkščiai – pasipriešinimą tėvų norams, natūralų, tarsi savaime suprantamą studijų krypties pasirinkimą, savo poreikių patenkinimą. Kita dalis informantų minėjo studijų krypties pasirinkimą kaip atsitiktinumo nulemtą įvykį, kai netikėti įvykiai arba emocinis impulsas nulemia pasirinkimą. Didelė dalis informantų (keturi iš aštuonių) rinkosi studijų kryptį, artimą savo asmenybės tipui.

Studijų patirtis ir įtaka tolimesnei karjerai

Daugumos tyrimo dalyvių studijų patirtis buvo teigiama. Dauguma jų prisimena studijų laikotarpį kaip įdomų ir vertingą, nors kai kurios disciplinos pasirodė perteklinės. Teigiamą studijų patirtį įtakėjo ir jų metu susidaręs socialinis ratas – studijų draugai ir bendraminčiai:

„Labai faina, labai gera ta prasme, **labai geri dėstytojai**.“ (V1).

„Kai studijavom atrodė, kad viskas labai platu ir kad **galbūt reikėtų konkrečiau** ir atrodo daug nereikalingų dalykų. Bet paskui suvokėm, kad **viskas buvo reikalinga**, tiek tas marketingas pats reikalingas, tiek ...nežinau... visos ekonomikos kiek ten jų bebuvo, visų kryptčių apskaitos. Pasirodo, viskas buvo reikalinga.“ (M2).

„(...) žinok, man labai viskas buvo įdomu, nes ir bankas, ir ekonomika, **man ten viskas labai derėjo**.“ (M3).

„Šiaip **patiko man tos studijos**, man jos buvo lengvos, aš ten buvau absoliuti pirmūnė. (...) Ir šiaip aš tai **teigiamai atsimenu tuos metus**, buvo visai įdomu. Buvo mažiau įdomių dalykų, bet kad ten buvo sunku,

žodžio „sunku“ tai tikrai nepavartočiau.“ (M4).

„Mes ten kaip sakydavome, kad X kolegijoje ruošia A rajone praktikus, o Y aukštojoje mokykloje tuometinėje - teoretikus. Mes **labai daug praktikos turėdavome**, ten ir ta X kolegija miške praktiškai, pamiškėje. Visur vaikščiodavom, (...) žinodavome praktiškai visą darbą, visa darbo specifiką.“ (V2).

„Pirmus du metus **buvo pakankamai sunku**. Matematika, teisė, tokie mokslai sudėtingi. Bet faina grupė buvo, daug draugų. Tai tas, kita pusė labai palaidė ir faina, kad **nesvarbu, kad ir ką tu ten besimokai, bet aplinkui žmonės, bendravimas**. Nu, vat tiesiog iš tos pusės. Ir turbūt trečiam kursa, kai prasidėjo tos visos mūsų specialybės paskaitos, tada jau po truputėlį pradėjau suprasti, tai kur mes ten esam, tai kas tai yra.(...) Bet patys mokslai tikrai buvo įdomūs. Buvo pakankamai daug ar plačiai.“ (M6).

Viena informantė pasidalino, kad studijos neatitiko jos lūkesčių. Rinkdamasi šias studijas, ji tikėjosi daugiau praktinio turinio, tačiau gavo didelį teorijos srautą:

„(...) Aš **tikėjausi daugiau**, kad tai bus praktikos, bet buvo labai daug teorijos, labai daug visokių fizikų, chemijų, pirmi du metai apie nieką, ne tai, ko aš įsivaizdavau.“ (M5).

Apiendrinant, tyrimo rezultatų duomenimis, dauguma informantų studijų patirtį vertino teigiamai – jie prisiminė šį laikotarpį kaip įdomų, naudingą ir praturtinantį ne tik žiniomis, bet ir socialiniais ryšiais. Teigiamą patirtį sustiprino studijų metu įgyti draugai bei praktinės veiklos. Nors kai kurios disciplinos iš pradžių atrodė perteklinės, ilgainiui jos įgavo prasmę. Vis dėlto viena tyrimo dalyvė nusivylė studijomis dėl neįgyvendintų praktinių lūkesčių.

4.2. Informantų pirmosios profesijos pasirinkimo ir patirties naratyvų analizė

Naratyvų analizės antrasis segmentas analizuoja informantų pirmosios profesijos pasirinkimų aplinkybes ir patirtį. Nagrinėjama per tris dedamąsias: pirmosios profesijos pasirinkimas (ar profesinė kryptis pasirinkta pagal studijų baigimo kryptį), pirminiai karjeros tikslai pradėjus dirbti ir iššūkiai, kilę pasirinktoje profesijoje. Ši analizė padės atskleisti, kaip pirminiai profesiniai sprendimai, motyvacija ir patirti iššūkiai daro įtaką vėlesniems karjeros krypties pokyčiams.

Pirmosios profesijos pasirinkimas

Visi savo istorijas pasakoję informantai savo pirmąją darbo vietą siejo su studijų kryptimi, t.y. pradėjo dirbti pagal savo įgytą specialybę. Informantai, likę dirbti toje profesinėje kryptyje, kokias studijas baigė, supranta tai kaip natūralų karjeros raidos etapą. Ši pradžia tyrimo dalyviams suteikė galimybę patikrinti teorines žinias praktikoje ir įvertinti pasirinktą karjeros kryptį darbo aplinkoje:

„Jo, iš karto pradėjau dirbt pagal specialybę. Ir patiko, ir fainai buvo viskas tuo metu.“ (V1).

„(...) nu aš **pradėjau praktiką dar studijuodama**. (...) nes man atrodė... nu aš esu toksai žmogus, kur nu kam studijuot, jeigu nedirbsi. Tai tiesiog aš buvau nusistačiusi, dirbsiu.“ (M2).

„(...) **ir bankas, ir ekonomika, man ten viskas labai derėjo**. Tai man bankelis iš viso, ta prasme, nereali patirtis. Aš už ją dėkinga, man irgi viena tokių įdomesnių metų, žinai, dėl to, kad labai daug kaitos.“

(M3).

„Bet šiaip vis tiek likau dirbti tenais, toj srity, kažkaip **ketvirtam turbūt kurse įsidarbinau pirmoj savo darbovietėj, susijusioj su specialybe.**“ (M5).

„Jo, **jo, iškart pagal specialybę**, nebuvo net minties kitaip. (...) šiaip norėjosi į mišką, kažkur toliau nuo miesto pabėgt. (V2).

„(...) **dar magistro antram kurse, jau supratau, kad aš visai norėčiau eiti į mokyklą.** Ir aš žinojau, kad šitas darbas man nebus tas, kur aš ten užsibūsiu labai ilgai, nes nu vistiek, jau tas atsineštas įsitikinimas ir tas modelis, kad tu turi pabaigęs arba besimokydamas eiti dirbti pagal specialybę.“ (M6)

Kaip ir su studijų pasirinkimu, taip ir su pirmosios profesijos pasirinkimu – daliai informantų tai nutiko savaime, atsitiktinai. Šiuos sprendimus lėmė momentinės aplinkybės, artimųjų pasiūlymai ar netikėtai pasitaikiusios galimybės, o ne kryptingas karjeros planavimas. Tokie pasirinkimai dažnai buvo priimami vadovaujantis emociniu impulsu ar aplinkos poveikiu, o ne aiškiai susiformavusiu profesiniu tapatumu:

„(...) Aš gavau darbą, savo pirmą jau rimtą darbą X universitete, tai yra kaip ir daug ką gyvenime gaunu arba man įvyksta, tai yra kažkaip **atsitiktinai, aš aktyviai to nesirenku** ir iki pat dabar **nesijaučiu, kad labai aktyviai būčiau pasirinkusi savo karjerą.** Labiau yra toks jausmas, kad aš sutikau kažkokius žmones. Jie mane nukreipė arba parekomendavo, arba kažkokiu būdu aš jiems patikau ir tikau.“ (M1).

„**Mane pakvietė kolegė, studijų kolegė.** Jinai pirma susirado tą darbą, nes jai kažkaip ten labai knietėjo, tipo nori, nors puse etato dirbt, nors tu ką, žodžių. Ir jinai pradėjo ten dirbti ir reikėjo kitų darbuotojų, ir mes gerai sutarėm, ji klausia – o gal tu nori? O man kaip patiko, kaip įdomiai skambėjo. Socialinė darbuotoja aš buvau ten tokia žinai, žaliukė visiška, bet vis tiek labai įdomiai skambėjo.“ (M4).

Pirminiai karjeros tikslai

Kalbėdami apie pirminius savo karjeros tikslus, dalis informantų pasakojo apie savo siekius užsiimti prasminga veikla, kurioje galėtų realizuoti save kaip asmenybes. Jiems buvo svarbu, kad jų profesinė kryptis prisidėtų prie kitų gerovės. Tokie pasirinkimai rodo, kad asmuo turi tvirtas vertybes ir tikėjimą, kad jo darbinė veikla gali turėti gilesnę prasmę:

„Aš nežinau, ar tai galima pavadinti kažkokiais tikslais, bet **aš visą laiką labai norėjau būti pati geriausia dėstytoja.** Reikia turėti omeny, kad aš atsinešu labai daug, kaip čia pavadint, projekcijų galbūt, į šitą darbą. Ką tai reiškia? Na, čia toks klausimas yra... Man jis reiškia tai, kad **sugebėjimas užmegzti ryšį su studentais**, juos motyvuoti ir juos paskatinti mokytis. Bet nebūtinai taip, kaip sistemoje yra teisingai, bet apskritai **sužadinti jų smalsumą, žingeidumą ir apskritai šiek tiek įpūsti jiems gyvenimiškos energijos, nes jaunų žmonių, aš manau, yra sunki situacija**“ (M1).

„Tai visų pirma, tai galvoji, kad **tu pakeisi pasaulį.** Nes nu yra **tas jaunatviškas maksimalizmas**, kad dabar jau tu čia padėsi tiem vaikam, kad jiems geriau sektųsi, kad moksluose geriau sektųsi, kad elgesio problemų tiek nebūtų. Ta prasme, tu nori prisidėti prie tos gerovės to rajono, kurioj mokykloj tu dirbi. Tai vat tas buvo, ne tiek galvojimas, kur aš eisiu toliau, vat kaip jeigu karjeros kilti, karjeros laiptais, bet daugiau į tą vat, turbūt nuo vaikystės tas toksai, kad norisi padėti, pagelbėti.“ (M6).

Kita, didžioji dalis tyrimo dalyvių (keturi iš šešių) savo karjeros tikslus siejo su konkrečia specialybe, siekiu realizuoti savo pomėgius arba kilti karjeros laiptais, užimti aukštesnes pozicijas. Tokie asmenys pasižymi tvirtomis ambicijomis, noru siekti profesinio pripažinimo:

„(...) **siejau savo karjerą su policija**. Man reikėjo aukštesnio išsilavinimo, kad galėčiau gauti inspektoriaus laipsnį, tai iš karto mokintis, ta prasme, siejau savo gyvenimą, karjerą su policija. Važiudavau labai daug mokymų visokių, kur vadovybė siunčia.“ (V1).

„Tada dar nemąsčiau, kad kažką keisiu. Pradėjau dirbt, po biškį augo, augo augo ten tų įmonių. Nu tai koks buhalterio tikslas? Tai aukščiausia gali būti, tu gali būt vyr. buhalteris, kur daro finansinę atskaitomybę (...), nu tai šitas maksimalus taškas buvo pasiektas maždaug po... (...) po pusmečio. Tai realiai aš dar nebaigus studijų aš jau turėjau finansines ataskaitas, kas yra, nu, vyr. buhalterio aukščiausias taškas ir tu supranti, kad **aš realiai viršūnę pasiekiau vos ne per pusmetį laiko**.“ (M2).

„Tai vienareikšmiškai, turėjau. Ta prasme, **aš žinojau, kad aš prie langelio tenai nebūsiu**, supranti. Nu man labai gerai sekėsi, man pardavimai labai gerai sekėsi. Man visur gerai. Mane kur padėsi, man visur sekasi (juokiasi).“ (M3).

„Nu, aišku, visada, kai **ateini su naujom idėjom, mintim**, tada kaip tik prasidėjo tas toks vėjus kaip ir ekologinio ūkininkavimo, daugiau kreipt dėmesį į biologinę įvairovę ir taip toliau. Tas toks noras buvo...“ (V2).

Informantai, neturėję aiškių karjeros tikslų pirmojoje savo karjeros kryptyje įvardino tai kaip „*plaukimą pasroviui*“ ir tiesiog negalvojimą apie ateities planus. Jų profesinis kelias klostėsi savaime, priklausomai nuo aplinkybių ar atsitiktinai pasitaikančių galimybių (pvz., draugė pasiūlo darbo vietą):

„**Tiesiog plaukiau pasroviui**. Yra darbas – dirbu. Tada dar nebuvo man jisai nusibodęs ir buvo įdomu, nu va, kita grupė, kaip čia bus, žinai, kita dinamika.“ (M4).

„**Negalvojau apie tai**. Tuo metu kažkaip... kai dar jaunas, vaikų neturi. Galvoji, kur čia išleisti pinigų, žinai, kur keliauti ir ką nusipirkt (juokiasi). O ne apie kažkokius tikslus, gal kiti ir galvoja, aš tuo metu negalvojau.“ (M5).

Pasakodami apie pirmąjį pasirinktą karjeros kelią, informantai įvardino pirmines teigiamas patirtis. Vieniems patiko įdomus darbas, galimybė tobulėti, kurti socialinius ryšius ir realizuoti save pasirinktoje profesinėje srityje. Kitus džiugino galimybė dirbti prasmingą darbą, prisidėti prie žmonių gerovės. Tyrimo dalyviai vertino, kai darbas suteikdavo vidinį pasitenkinimą, kai galėjo panaudoti savo gebėjimus ir jaustis naudingi:

„(...) Man patiko, **pati vieta man patinka**, patiko būti universitete. Aš tiek, šitiek metų daug studijavau ir man kažkaip buvo labai kaip ir natūralus perėjimas.“ (M1).

„Važiudavau labai daug mokymų visokių, kur vadovybė siunčia. Kalbų visokių kursai (...), ta prasme, jeigu nori tobulėti, jeigu rodai bent kažkokį norą, ten tikrai, ta prasme, atsiranda, atsiranda kur, bet turi norėt. O aš norėjau. (...) **man rūpėdavo, kaip aš atlieku tą darbą**. Gerai, aš imdavau tuos kyšius, bet aš savo pareigą iš žmonių pusės stengiausiai atlikti kuo galima geriau, kad žmonės būtų tuo patenkinti. (...) **aš**

ten labai labai gerai pritapau. Tas pats sportas, plaukimas. Aš sudalyvavau keliose plaukimo varžybose už policiją, laimėdavau. Ir labai gerai aš moku, gerai bendrauti su žmonėm. Pažinčių ratas labai greitai prasiplėtė.“ (V1).

„(...) man patinka megzti ryšius. Tai toks fainas, įdomus darbas. Daug jaunimo programų, labai labai daug tokių praktikų ir labai įdomus darbas, toksai visiškai nėra rutinos. Tai va, ten man patiko labai. (...) O aš tokia - arba darau gerai, arba neapsiimu, nes lūzeriu būti ne fainai.“ (M3).

„Įdomi ta patirtis žinai, nu aišku, didžiausia ta grąža, kad tau ten dėkoja ir nežinau, po šiai dienai kur nors pamatę šaukia vardu. Nu, nes jie tai tau vienas iš daugelio, o tu jiems toks kaip ir vienas esi. Tu jiems atrodai labai protingas, žiauriai (juokiasi).“ (M4).

„Pati darbo specifika man patiko, kaip tokia, kaip tų va modelių konstravimas. Nu, pati sritis man buvo artima jinai (...). Aš pradėjau kurti ne dėl to, kad vat kažkam pasiūlyti, bet gal dėl saves, tiesiog man patiko daryti, visos fotosesijos, žinai, kūryba pati ir paskui kažkaip po biški atsirado ir tų klienčių.“ (M5).

„Ir tas paukštis tau šalia ir kažkaip ta tokia darbo specifiko visai nieko buvo paklajoti. Tais laikais dar buvo miškuose romantikos (...).“ (V2).

„Jeigu tiktai kalbėt apie vaikus, tai aš ir dirbčiau tą darbą ir toliau. (...) prie vaikų labai fainai (...). Man labiau patinka su vyresniais. Žinai, ateina vaikas ir sako, man darbas svarbiau nei mokykla, nes yra 12 klasė ir jis jau uždirba ir dzin jam tie egzaminai. Tas yra labai įdomu, kad tu vienas su vienu bendrauji ir tu gali nusileisti tam lygmeny. Tas labai įdomu, labai psichologiškai įdomu. Tai va, su vaikais viskas yra gerai ir tikrai fainai, ten gali eiti ir daryti.“ (M6).

Iššūkiai pasirinktoje karjeros kryptyje

Iššūkiai, kilę pasirinktoje karjeros kryptyje yra signalai, rodantys, kad esama profesinė kryptis neatitinka asmens poreikių ar lūkesčių. Informantai, kalbėdami apie iššūkius ir sunkumus, su kuriais susidūrė savo ankstesniame profesiniame kelyje, išskyrė tiek vidinius (nuo jų priklausančius), tiek išorinius (nuo jų nepriklausančius) iššūkius. Vidiniai iššūkiai apėmė asmenines abejonės dėl pasirinktos profesijos, svarstant, ar ji atitinka informanto asmenybės tipą:

„(...) aš esu per didelis... per daug chaotiškas žmogus. Pas mane būdavo dokumentai, biškį ten biškį ten, kai reikia surengti, paskui prasideda problemos, kaip juos surinkt (juokiasi). Turi būti kruopštus, tikslus, viskas turi būti vietoj, viskas pažymėta, o pas mane viskas dažniausiai būdavo mano galvoj. (...) man būdavo įdomiau mokyti kitus, negu ten dirbt savo darbus. Aš pastebėjau, kad aš dažnai pradėjau atidėlioti savo darbus.“ (M2).

Dauguma informantų įvardino išorinius iššūkius, su kuriais susidūrė profesiniame kelyje: darbo ypatumais, korupcija, darbuotojų kaita, biurokratija ar struktūriniais pokyčiais.

„Nu tai pagrindiniai iššūkiai tie, kad bendrauji su žemiausiu visuomenės sluoksniu. (...) darbovietė nieko neaprupina kažkokiom priemonėm. (...) Jeigu tu neturi dėdės kažkokio už nugaros, tai savo, ta prasme, kaip karjeros geros, pats nepasidarysi. Bus labai daug pagalių į ratus kaišiojama, nes aukštos vietos norimos, geidžiamos kitų ir jeigu tu neturi pagrindo, kaip pasakyt, pospyrio iš apačios, sunku tą

padaryti, tai va tą patyriau ir savo kailiu. (...) Žodžiu, mano asmenybę šitas darbas atitiko, bet buvo niuansų. (V1).

„Prasidėjo toksai, žinai... Tos ilgametės darbuotojos, viena nuo kitos pradėjo apkalbinėt (...). Ir man tada **pradėjo lįsti labai daug kažkokios neteisybės**. Darbas nuo 8 iki 5 kiekvieną dieną, aš nuo 8 iki 7 darbe pradėjau dirbti kiekvieną dieną, nes kitaip nieko nespėjau. (...) **Labai didelė kaita darbuotojų** (...) Ir mane šitas jau pradėjo labai triggerinti (...). Banke buvo labai labai viskas suvaržyta, nes labai pagal taisykles ir man **biški pritrūko erdvės mano kūrybiškumą išlaisvinti**. (M3).

„Kame buvo žiauriai didelė problema, tu ateini į namus, jie yra labai vaišingi, jie tuoj pat puola nukraudinėti net ne stalų, o grindų. Čia – sėsk, čia kaljaną rūkysi, muzika groja, vienu žodžiu, eik tu sau, **mano darbo diena baigiasi, o aš nieko nepadariau** (juokiasi). (M4).

„Tais laikais dar **buvo miškuose romantikos, dabar jau nebeliko nieko**. (...) su laiku ir tais **pokyčiais**, sakykim, pačioj **miškininkystės toj sistemoje ir Aplinkos apsaugos ministerijoje**, tie **norai pradėjo gęsti po truputėlį** ir rožiniai akiniai dilti... ir dilo dilo ir nudilo. Ir tada **pasikeitė viskas 90 laipsnių kampu**.“ (V2).

„Kodėl aš supratau, kad aš nenoriu dirbti mokykloje, tai yra visiška **biurokratija**. Ne tik mokyklai, bet kalbant apie valstybines institucijas, tai yra biurokratija. Ir tas požiūris, kad viskas, kaip sakau, **pakazūcha**, žinai. Ta prasme, yra **svarbiau, kai atrodo mokykla prieš tėvus**, negu kaip yra iš tikrųjų, negu išspręst realią problemą. (...) tai yra **darbas su vėjo malūnais**. Ir tu niekaip nepakovosi su vėjo malūnais. (...) **mikroklimatas tikrai labai prastas**. Ir švietimo sistemoje tas mikroklimatas yra.... sunkus.“ (M6).

Dviejų tyrimo dalyvių pasakojimuose atsiskleidė tiek vidiniai, tiek išoriniai karjeros iššūkiai. Viena jų dalijosi savirefleksija apie savo vidines abejones, kurios kėlė sunkumus, tačiau tuo pačiu paminėjo studentų lūkesčių neatitinkančią studijų programą. Kita informantė patyrė kūrybinę krizę savo veikloje, bet tuo pačiu jos profesinę motyvaciją mažino darbinė aplinka, bendradarbiai ir rinkos situacija jos profesinėje srityje. Šie pasakojimai atskleidžia, kad karjeros iššūkiai gali būti kompleksiniai, susidedantys iš asmeninių patirčių ir aplinkos veiksnių:

„Realybėje aš susidūriau, kad aš nesu geriausia dėstytoja. **Aš studentams**, kad ir ką daryčiau, tikrai **ne visiems patiksiu**. (...) yra šiek tiek iš mano pusės tos kritikos, kaip yra, kokios yra studijų programos, kad jos kartais tikrai **neatitinka studentų lūkesčių** ar net darbo rinkos lūkesčių (...). Ir aš tokį vos ne pasiėmiau dar papildomai sau tikslą jiems įpūsti kažkokio pozityvumo, (...). Tai tokių daug pasiėmiau kažkokių gal atsakomybių, kurios kaip ir nėra mano darbo aprašyme.“ (M1).

„Minusai tai sakyčiau – gamyba. O gamyba yra tai, kad viską reikėjo padaryt vakar, visur visą laiką **skubėjimas, tempas**. (...) Nu, žodžiu, toks, įtemptas darbas, **atsakingas įtemptas darbas**, žinai. **Kūrybai laisvės beveik nebuvo**, tu tiesiog ką gauni, kokius modelius, tą darai. (...) Labai sunku buvo padaryt, kad pastebėtų tave, reklama kainavo brangiai. Ir atsirado toks, kur tu pradedi konkuruoti, gal dėl tos kainos, kad tą klientą pritraukti (...). Ir toks žinai gavosi, kad dirbi dirbi dirbi, o tų pinigų, kaip nėra, taip nėra. **Įdedi darbo daug ir negauni grąžos**. Nu ir tada sakau, viskas būtų, nežinau, ar **perdegimas** ar čia kokia **vidurio amžiaus krizė**, kad tiesiog **nebemačiau, žinai, prasmės toj veikloj**.“ (M5).

Apibendrinant visų informantų naratyvus, sudaryta pirmosios profesijos patirtis nurodanti lentelė (žr. 9 lent.). Visi tyrimo dalyviai savo profesinę veiklą pradėjo toje kryptyje, kokias studijas baigė, todėl liko dvi dedamosios, pagal ką analizuojamos pirmosios profesijos patirtys: pirminiai karjeros tikslai ir kilę iššūkiai. Karjeros tikslų analizė padeda suprasti, ar tikslai realistiški ir kiek jie atitinka pačio asmens vertybes ir lūkesčius. Karjeros tikslų ir realybės nesuderinamumas sukelia nusivylimą ir skatina imtis karjeros pokyčių. Išanalizavus pirminius karjeros tikslus išryškėjo, kad daugiausia tyrimo dalyvių (trys iš aštuonių) planavo kilti karjeros laiptais, du informantai karjeros tikslų neturėjo, kiti turėjo tikslą būti geriausiu savo srityje, pakeisti pasaulį ir realizuoti save. Atlikus kilusių iššūkių analizę paaiškėjo, kad trims iš aštuonių tyrimo dalyvių nepatiko pats darbo pobūdis, kitiems trūko kūrybinės laisvės, netenkino biurokratija, prastas mikroklimatas organizacijoje, dar kiti nematė prasmės savo profesinėje veikloje, netenkino vyraujanti korupcija, organizaciniai pokyčiai, didelė darbuotojų kaita, asmenybės ir profesijos nesuderinamumas. Nustačius patirtus iššūkius, galima suprasti, kokie veiksniai prisidėjo prie informanto sprendimo keisti karjeros kryptį.

9 lentelė. Pirmosios profesijos patirčių analizė

Karjeros tikslai	Iššūkiai pasirinktoje profesinėje kryptyje
Kilimas karjeros laiptais (V1, M2, M3) - 3 informantai	Darbo pobūdis (M1, M4, M5) - 3 informantai
Karjeros tikslų nebuvimas (M4, M5) - 2 informantai	Biurokratija (M1, M6) - 2 informantai
Noras „pakeisti pasaulį“ (M6) - 1 informantas	Kūrybinės laisvės trūkumas (M3, M5) 2 informantai
Siekis būti geriausiu (M1) 1 informantas	Prastas mikroklimatas organizacijoje (M5, M6) - 2 informantai
Savęs realizavimas (V2) - 1 informantas	Prasmės savo profesinėje veikloje nematymas (M1, M5) - 2 informantai
	Korupcija (V1) - 1 informantas
	Organizaciniai pokyčiai (V2) - 1 informantas
	Didelė darbuotojų kaita (M3) - 1 informantas
	Asmenybės ir profesijos nesuderinamumas (M2) - 1 informantas

4.3. Informantų karjeros krypties keitimo priežasčių naratyvų analizė

Karjeros krypties keitimo procesas mokslinėje literatūroje apibrėžiamas ne kaip vienkartinis įvykis, o kaip sudėtingas ir palaipsniui besirutuliojantis reiškinys, susijęs ir su žmogaus asmeninėmis savybėmis bei patirtimis, ir su darbine bei socialine aplinka. Pasak Arthur' o ir kt. (1989), tai yra procesas, kuram įtaką gali daryti tiek vidinės, tiek išorinės priežastys. Naratyvų analizės trečiasis segmentas analizuoja

informantų karjeros krypties keitimo naratyvus. Analizuojant šiuos naratyvus galima suprasti, kaip vidinės ir išorinės priežastys daro įtaką ir nulemia karjeros krypties pokyčius.

Vidinės priežastys

Buvo išskirtos penkios priežastys, kurios pateiktos 10 lentelėje ir aprašytos žemiau.

10 lentelė. Vidinių karjeros keitimo priežasčių apibendrinta informacija

Priežasčių grupė	Priežastis	Informantai, kurie kurie įvardino priežastį	Priežasties įvardinimo dažnumas
Vidinės priežastys	Perdegimas	M1, M2, M3, M4, M5, M6	26
	Savirealizacijos poreikis	V1, M2, M3, V2, M6	11
	Geresnių darbo sąlygų siekimas	V1, M5, V2, M6	13
	Laisvės troškimas	M2, M3, V2	12
	Noras turėti savo verslą	M3, M6	15

Perdegimas (subkodai: *perdegimas, nervinis išsekimas, sveikata*). Kaip jau buvo nagrinėta anksčiau, perdegimas pasireiškia kaip ilgalaikio profesinio streso, per didelio darbo krūvio, emocinio išsekimo ir motyvacijos stokos pasekmė, turinti įtakos ne tik asmens savijautai, bet ir darbo našumui. Barthauer'io ir kt. (2020) atlikto tyrimo duomenimis, yra nustatytas tiesioginis ryšys tarp perdegimo darbe ir ketinimo keisti karjeros kryptį. Kiti mokslininkai (Huml ir kt. 2024) pritaria – nors pašaukimą konkrečiai specialybei turintys darbuotojai turi daugiau motyvacijos, tačiau laikui bėgant darbuotojai, dirbantys aplinkoje, kur vyrauja per didelis darbo krūvis, vis tiek patiria perdegimą.

Šešios tyrimo dalyvės savo pasakojimuose pasidalino, kad yra patyrę perdegimą savo ankstesnėje darbovietėje. Nervinis išsekimas, perdegimas pasireiškia ilgalaikio streso, didelio darbo krūvio ir emocinio išsekimo aplinkoje. Dažnu atveju tai būna susiję su kitais nepalankiais darbo aplinkos veiksniais. Dauguma informančių konkrečiai įvardino priežastį:

„Aš sakyčiau, kad paskutiniaisiais metais jau man prieš išeinant jau aš **tada buvau jau labai perdegusi** ir mačiau, kad tiesiog daliai studentų tai yra... ne, aš negaliu iki jų prisibelsti.“ (M1).

„Aš pastebėjau, kad aš dažnai pradėjau atidėlioti savo darbus. Jie pradėjo kauptis, tada tu lieki po darbo. Bet dirbi daug... atrodo, dirbi bekiek, tie patys klientų skambučiai, tie patys laiškai pradeda tiesiog kauptis. Ir tada buvo taip, kad aš **labai stipriai perdegiau**. Tai va, **stipriai perdegiau**... Mmm ir kažkodėl man taip nusišvietė, kad aš vis dėlto, nu, nenoriu būti ta buhalterė. Nu tas **perdegimas** mano buvo tokiam lygyje, kad nebuvo taip, kad mesiu aš darbą, ten išeisiu. Aš nemačiau tikslo darbo, nes aš ėjau kaip robotukas į darbą, sėdėjau prie to kompiuterio, dariau pasyvius dalykus.“ (M2).

„Ir sakau sau, aš galiu, aš galiu, aš kieta, dar ne tiek mačiau. Ir žinai, vieną dieną aš išsijungiau duše. Ir **man nustatė nervinį išsekimą.** (...) tie metai mane sudegino.“ (M3).

„Jo jo aišku, visko buvo. **Buvo ir perdegimo,** bet tokio trumpo, aš greitai susigriebiau, žinai, nes jie tai tau skambina ir po darbo, tai čia yra tavo. (...) Nu tai va toks, aš **nepavadinčiau tuo tikru visiškai perdegimu,** bet toks jau buvo, kad, ta prasme, jau užpypino, kur žinai, aš jau čia savo gyvenimo nebeturiu, vien tie pabėgėliai man skambina.“ (M4).

„Ir kažkaip **ateina tas nusivylimas, toks perdegimas,** kad tavo ta veikla nieko čia tiek neneša. (...) Ir toks žinai gavosi, kad dirbi dirbi dirbi, o tų pinigų, kaip nėra, taip nėra. Įdedi darbo daug ir negauni grąžos. Nu ir tada sakau, viskas būtų, nežinau, ar perdegimas ar čia kokia vidurio amžiaus krizė, kad tiesiog nebemačiau, žinai, prasmės toj veikloj.“ (M5).

Dar vienas informantas taip pat paminėjo sveikatos problemas, tačiau nepatiksline, ar tai buvo perdegimas, ar kitos, su profesine veikla nesusijusios sveikatos problemos:

„**Sveikata miškuose ten pradėjo šiek tiek šlubuot** (...)“. (V2).

Viena informantė atvirai pasakojo, kad yra patyrusi perdegimą ne vieną kartą, ir dabar, rinkdamasi naują karjeros kryptį, atsižvelgė į tai, kad darbą būtų galima sėkmingai derinti su asmeniniu gyvenimu:

„Pilnu pajėgumu pasinėriau, nes **esu tas karjeristas žmogus,** ir pradėjau dirbti nuo ryto iki vėlaus vakaro (...), ir **aš perdegiau** po kurio laiko. Nes turim vadovą... ta prasme, yra direktorius, yra akcininkai, bet jie nieko bendro su švietimu neturi ir reikėjo nešti vėliavą. (...) Ir tada tiesiog perdegiau, nes supratau, kad man daugiau rūpi negu akcininkams, tada pradėjau gilintis į save ir supratau, iš kur pas mane pyktis ir viskas atsiranda, ta prasme. (...) Ką aš žinau apie save, kadangi **esu turėjus perdegimą** ne vieną kartą – turiu save saugot, neperlenkt lazdos su darbais, nes tada mano smegenys atsijungia, o aš nenoriu jau atsidurti toje situacijoje. Todėl **aš turiu save prioretizuoti visada.**“ (M6).

Savirealizacijos poreikis (subkodai: kūrybiškumas, hobis, prasmė, ieškojimas, augimas). Remiantis anksčiau minėta Maslow'o poreikių hierarchijos teorija, pirma turi būti patenkinti asmens fiziologiniai poreikiai, o vėliau – psichologiniai. Savirealizacijos poreikis yra aukščiausiam psichologinių žmogaus poreikių lygmeny (Maslow, 1943). Karjeros krypties keitimo procese tai reiškia, kad asmenys, jaučiantys savo profesijos ir asmeninių vertybių nesuderinamumą, ima ieškoti kitų karjeros galimybių:

„(...) **jaučiuosi 100 % visiškai išpildytas.** Nes, ta prasme, man patiko visada sportuoti (...). Tai gaunasi, kad aš ateinu, aš ateinu pravesti treniruotes, tai aš pasportuoju pats ir dar iš to pinigų gaunu, todėl tai gaunasi hobis. **Ne darbas, o hobis čia.** Ir kitas dalykas, kai darbas jau pradeda darytis hobiu, tai jį dirbi dėl to, kad tau smagu dirbti ir, ta prasme, mane dabar tenkina rezultatas, kokį aš padarau.“ (V1).

„Žinai, pas mane toks kuo toliau, tuo labiau toks meno, žinai, kažkoks spindulėlis pradėjo skleistis ir man banke buvo labai labai viskas suvaržyta, nes labai pagal taisykles ir man biški **pritrūko erdvės mano kūrybiškumą išlaisvinti.**“ (M3).

„Aš pradėjau kurti ne dėl to, kad vat kažkam pasiūlyti, bet gal dėl savęs, tiesiog **man patiko tai daryti.**“ (M5).

„(...) pasijutau toj savo vietoj. (...) per langą aš matau pušyną, matau, kaip stirnos vaikšto, paukščiukai čiulba langą atsidarius, visa kita. (...) tie vaikai, nu, laiko jie mane geru mokytoju. Aš juos suprantu. (...) darbas, kuriame, **matau aš prasmę** kažkokią, (...) aš džiaugiuosi, kad tuos vaikus kažkaip užkabinu tai geografijai.“ (V2).

„(...) **pradėjau ieškoti savęs**. Su kiekvienu etapu, žinai, ateina tas savęs ieškojimas ir suvokimas, kaip aš norėčiau daryti. (...) man yra svarbu, kad kai auga kitas žmogus, tada **augu aš**.“ (M6).

Noras turėti savo verslą (subkodai: verslas, verslumas, nepriklausomybė). Dvi informantės, kurių naratyvai atskleidė, kad joms trūksta savirealizacijos, didesnės autonomijos ir kūrybinės laisvės, taip pat pasidalino norinčios turėti savo verslą. Jos abi turėjo didelį norą kurti, išreikšti save ir kontroliuoti profesinį gyvenimą pagal savo asmenines vertybes:

„O šiaip visada labai labai **svajojau savo verslą turėt** ir būt nepriklausoma, mano didžiausia vertybė yra laisvė. (...) Nes **to verslumo pas mane visada buvo**. Aš jeigu labai norėdavau, aš visada sugalvodavau, kaip ten kažką padaryt, žinai. Bet man turi pačiai būtų įdomu, žinai, o ne dėl to, kad reikia. (...) Tas pokytis įpūtė drąsos visame kame, Jeigu aš galiu verslą išvystyt, vadinasi, aš galiu ir daug kitų dalykų.“ (M3).

„Nes čia dekrete dar mano **verslo gyselės prasidėjo**. Ir tos **verslo gyselės turėjau** ir norėjau suburti žmones tarpusavy apie kažką, bet va dar neradau, kurioj vietoj ir kurioj srity.“ (M6).

Laisvės troškimas (subkodai: laisvė, laisvas darbo grafikas, atostogos). Siekis turėti daugiau laisvės profesinėje veikloje gali būti lemianti priežastis karjeros krypties keitimo procese ir tai atsispindi trijų tyrimo dalyvių naratyvuose. Visi jie laisvę sieja su atostogomis, su laisvai planuojamu arba lanksčiu darbo grafiku:

„Nu tai va, kas pasikeitė gyvenime, kad aš galiu **laisvai atostogauti** ir galiu laisviau savo laiką stumdytis. (...) Galiu net sirgti (juokiasi).“ (M2).

„Ir santykiuose, ir visur, tai pati **didžiausia vertybė yra laisvė**. O banke laisvės nedaug, labai nedaug. Ir aš jau pradėjau matyt, žinai, kad man jos labai trūksta, **norisi laisvės**, kūrybos. (...) O dieve... laisvė! Visiškai, ta prasme, kitoms spalvom sužydėjau. (...) Ir man nereikia atostogų prašyt, aš pati sau, atsiverčiu darbo knygą, ir viskas – aš išvažiuoju ten ir ten. Kardinaliai viskas pasikeitė. Ir tos drąsos atsirado (...).“ (M3).

„Tu negali **planuoti savo laiko**, nes tu praktiškai vasarą, jeigu sausa vasarą, negali išvažiuoti iš prižiūrimos teritorijos be urėdo sutikimo. (...) tu turi būti kiaurą parą pasiekiamas, visus metus. Nesvarbu, atostogos ne atostogos.“ (V2).

Geresnių darbo sąlygų siekimas (subkodai: darbo aplinka, kolegos, bendradarbiai, darbo grafikas, sportas, mikroklimatas). Geros darbo sąlygos gali kelti motyvaciją darbe, blogos darbo sąlygos mažina darbuotojų pasitenkinimą darbu. Ši sąvoka yra plati ir visiems žmonėms gali būti skirtingai suprantama. Taip yra ir šiuo atveju, vienam informantui geros darbo sąlygos – tai galimybė darbo metu sportuoti:

„Tai gaunasi, kad aš ateinu, aš ateinu praversti treniruotes, tai **aš pasportuoju pats ir dar iš to pinigų gaunu**, todėl tai gaunasi hobis.“ (V1).

Kitos dvi informantės geresnes darbo sąlygas įvardina kaip darbo aplinką ir kolegas:

„Ta **aplinka darbo, bendradarbiai**, pavyzdžiui, kokie technologai, kur ateina, apstaigia tave ten, žinai, dėl beko, paskui, žinai, kitą dieną ateina, jau lia lia lia lia, viskas gerai, o mane aprėkė – man jau viskas, aš nebegaliu draugauti.“ (M5).

„(...) **nebuvo tas mikroklimatas labai geras** ir nebuvo palaikymo. (...) Labai daug spaudimo, **labai daug spaudimo** iš išorės, visi labai pavargę, visi pikti, susikalbėt neina, o man tai darbas yra apie vaiką. Bet kai tu tada pradedi suprast, kad tas vaikas yra tikrai ne pirmoj ir ne antroj vietoj, tai tada supranti, kad, nu, blemba, kažkas yra negerai. O tu nepakeisi šito. Tiesiog reikia tau pasikeist.“ (M6).

Kito tyrimo dalyvio teigimu, jam geresnės darbo sąlygos reiškia laisvesnį darbo grafiką:

„Darbas toks, sakykim, pusę dienos padirbi, paskui **tu laisvas, savaitgalis laisvas**, viskas tvarkoj.“ (V2).

Vidinės karjeros krypties keitimo priežastys dažnai susiję su asmeninėmis vertybėmis ir profesiniais lūkesčiais. Tyrimo dalyvių pasakojimai atskleidžia, kad sprendimas keisti karjeros kryptį kyla dėl patirto perdegimo, kuris pasireiškia motyvacijos atliekamam darbui stoka ir nepasitenkinimu esama veikla, dėl savirealizacijos ir laisvės poreikio, noro turėti savo verslą ir geresnių darbo sąlygų siekimo.

Išorinės priežastys

Buvo išskirtos septynios išorinių savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys (žr. 11 lent.).

11 lentelė. Išorinės priežastys

Priežasčių grupė	Priežastis	Informantai, kurie įvardino priežastį	Priežasties įvardinimo dažnumas
Išorinės priežastys	Žemas atlyginimas	M1, M4, M5	19
	Valdžios požiūris	V1, M6	7
	Biurokratija	M1, M6	7
	Pandemija	M1, M5	6
	Ribotos karjeros galimybės	V1, M4	5
	Profesijos įvaizdis visuomenėje	M5	2
	Organizaciniai pokyčiai	V2	2

Žemas atlygis (subkodai: *atlyginimas, finansinis saugumas, uždarbis, pinigai*). Tyrimai rodo, kad 63 % darbuotojų keičia savo karjeros kryptį dėl žemo atlyginimo, ieškodami geresnių finansinių sąlygų (Lin ir kt., 2024). Žemas atlyginimas ne tik sukelia finansinio nesaugumo jausmą, bet ir mažina darbuotojo motyvaciją bei pasitenkinimą darbu:

*„Pabrango paskola mums, tuo metu brango apskritai viskas ir aš pradėjau stipriai gana kompleksuoti dėl savo atlyginimo ne tik kad kompleksuoti, bet ir jaustis, kad ar aš galiu apskritai išlaikyti savo būstą? Nesvarbu, kad mes dviese esam, bet tai vis tiek tas **atlyginimas buvo absurdiškai mažas**.“ (M1).*

*„Aš tau nemeluojant galiu pasakyti, kad pavyzdžiui, finansiškai, aš turbūt jau po kokio pusmečio, žinok, **uždirbau daugiau negu banke**. (...) **Finansai pagerėjo**, žinai, aš galiu leisti sau daugiau kelionių.“ (M3).*

*„Labai didelis svertas yra tas, kad ten **atlyginimai maži**, jie yra maži ir jie tokie **labai lėtai kylantys**. (...) tikrai nuo verslo tie atlyginimai atsilieka, daryk, ką tu nori. Žinai, tai va dėl šitos priežasties aš net **nesvarsčiau likti**. Mano tikslas ir buvo išeiti iš to socialinio darbo, kur aš turėčiau bent kažkokią perspektyvą, kad man vėliau **pakils tas atlyginimas**.“ (M4).*

*„Aišku, tų **pinigų ten ne kažką**, žinai. Toks vat labiau hobis, apmokamas kažkiek. (...) tu dirbi dirbi, stengiesi dar daugiau dirbti, o tų **pinigų mažėja**, net ne kad daugėja, . Ir toks žinai gavosi, kad dirbi dirbi dirbi, o tų pinigų, kaip nėra, taip nėra. Įdedi darbo daug ir **negauni grąžos**.“ (M5).*

Valdžios požiūris (subkodai: *vadovas, valdžia, viršininkas, direktorius*). Netinkamas vadovaujančių asmenų požiūris ar veiksmai gali turėti didelę įtaką darbuotojų karjeros krypties keitimui. Informantų naratyvai parodė, kad visi atvejai gali būti skirtingi. Šios tyrimo dalyvės atveju, ji, praėjus pirminiam įspūdžiui naujame darbe, pastebėjo netinkamą vadovės elgesį:

*„Mano išblėso visas excitementas maždaug po šešių mėnesių, kai **aš pamačiau savo vadovės toksišką būdą**.“ (M1).*

Kita tyrimo dalyvė pasakojime dalinosi, kad mikroklimatas darbovietėje buvo prastas, o direktoriaus požiūris į savo darbuotojus buvo netinkamas:

*„Kai man direktorius atidavo ir pasakydavo, kad vaiko batai pamesti yra svarbiau negu vaiko psichologinė būseną, nes batų tėvai ieško, o psichologinės būsenos juk nemato.... Nu tai man, ta prasme, tik kapsėjo, kapsėjo, kapsėjo, dėjosi, dėjosi, dėjosi ir aš supratau, kad ne. (...) **nebuvo tas mikroklimatas labai geras ir nebuvo palaikymo**...“ (M6).*

Šio informanto pasakojimas atskleidė viršininko ir valdžios požiūrį konkrečiai į jį, kaip darbuotoją, atsidūrusį keblioje situacijoje:

*„(...) esmė tame, kad **pačios valdžios požiūris į mane**... ta prasme, **mane visi nuteisė**. Dar prieš teismą jau. Ta prasme, aš jau buvau žulikas. Viršininkas su manim pasikalbėjo tik tada jau, kai teismai visi baigėsi.“ (V1).*

Pandemija (subkodai: *nuotolinis darbas, Covid-19, pandemija*). COVID-19 pandemija sukėlė didelius pokyčius viso pasaulio darbo rinkoje. Du informantai iš aštuonių savo pasakojimuose minėjo pandemiją

ir su ja kilusius sunkumus. Kiekvieną tyrimo dalyvį pandemija paveikė skirtinga. Viena informantė pasakojo apie iššūkį dirbant nuotoliniu būdu:

*„Dar vienas dalykas, tai dar **buvo pandemija**. Nes dar buvo pandemija, kuri mane uždarė dviems metams **dirbt nuotoliu**. Vat tada tai buvo labai labai sunku. Tai yra, jeigu mano tikslas yra atnešti kažką daugiau negu žinios, tai dirbant nuotoliu su visom išjungtom kamerom ir kur su manimi net nešneka niekas. Aš tikrai galvoju, kad **mane labai stipriai paveikė neigiamai nuotolis** ir aš paskui, kai grįžau, tai aš ir po metų jau išėjau.“ (M1).*

Kita informantė labiau akcentavo pandemijos sukeltus pokyčius paslaugų sferoje:

*„Ir iki COVID-19 visai neblogai sekėsi, kažkaip jau buvau taip įsidirbusi, o **po COVID-19**, sakau, kažkaip **viskas labai pasikeitė**. Vienas dalykas tai, ai, ką prisiminiau. Tai buvo labai... per COVID-19 visi labai sulindo į internetą, nu visos pačios veiklos, visi verslai. Dėl ko mano pasiekiamumas pasidarė, toksai žinai, žemiau plintuso.“ (M5).*

Biurokratija (subkodai: *biurokratija, sistema*). Biurokratija pasižymi aiškia hierarchija, griežtu taisyklių laikymusi ir ilgai trunkančiomis procedūromis. Biurokratija dažniausiai pasižymi valstybinės institucijos, informantai, dalyvavę tyrime, tam pritaria:

*„Galiu gal konkrečiau pabandyti suformuluoti, kad tiesiog **sistema išvargino**. Ji yra... gana nelanksti ir (...), yra tam tikrų sisteminių dalykų ir neteisybių. (...) sisteminiai įvairūs dalykai, neteisybės arba **stagnacijos**. (...) sistema yra netobula.“ (M1).*

*„Aš supratau, kad aš nenoriu dirbti **mokykloje, tai yra visiškai biurokratija**. Ne tik mokyklai, bet kalbant apie **valstybines institucijas**, tai yra biurokratija. Ir tas požiūris, kad viskas, kaip sakau, pakazūcha, žinai.“ (M6).*

Vienas tyrimo dalyvis, pakeitęs savo karjeros kryptį ir šiuo metu dirbantis mokykloje, taip pat mini biurokratijos problemą ir popierizmą dabartinėje darbovietėje.

Ribotos karjeros galimybės (subkodai: *karjera, galimybės, kilimas*). Darbuotojas, siekiantis kilimo karjeros laiptais, tačiau nematantis karjeros augimo galimybių, tampa mažiau motyvuotas ir gali ieškoti kitų karjeros krypčių. Nagrinėjant naratyvus paaiškėjo, kad du informantai iš aštuonių norėjo siekti karjeros, ir nematę galimybių to padaryti, nusprendė keisti karjeros kryptį:

*„Jeigu tu neturi dėdės kažkokio už nugaros, tai savo, ta prasme, kaip **karjeros geros, pats nepasidarysi**. Bus labai daug pagalių į ratus kaišiojama, nes aukštos vietos norimos, geidžiamos kitų ir jeigu tu neturi pagrindo, kaip pasakyt, pospyrio iš apačios, sunku tą padaryti, tai va tą patyriau ir savo kailiu. Tai čia tas nedžiuginantis dalykas.“ (V1).*

*„(...) man tiesiog pradėjo automatu viskas eit, **nebėra ką mokytis**. Kilt tenai kažkaip.. karjeros nea (purto galvą). Mažos tos organizacijos, nu ten nėra tų, nei tos kaitos nėra, ten žmonės įlenda ir ten būna. **Karjeros aš ten nemačiau**, nu tai va to iššūkio nebuvo, bet aš... **man atsibodo**, man atsibodo, man tiesiog atsibodo daryt tą patį tą patį, per tą patį.“ (M4).*

Profesijos įvaizdis visuomenėje (subkodai: *nuvertinimas, įvaizdis*). Jeigu darbuotojo pasirinkta profesija tampa nevertinama, jie gali pasijusti nevertinami savo profesinėje veikloje ir pradėti abejoti savo pasirinkimu. Viena informantė pasakojime nurodė, kad jos specialybė tapo nevertinama visuomenėje, todėl tai paskatino keisti karjeros kryptį:

*„Esmė, kad su tuo siuvimu pasidarė tokia, **žiauriai nuvertinta specialybė, profesija, žinai. Nu, ta prasme, viską tau gali padaryt kažkur pigiai, žinai, iš kažkur atsisiųsti ir toksai gaunasi, kad tu atrodo, žinių turi ir visko turi, bet tai, nu, visiškai nevertinama.**“* (M5).

Organizaciniai pokyčiai (subkodai: *pokyčiai, reformos*). Struktūriniai pokyčiai organizacijoje gali turėti ir teigiamą, ir neigiamą įtaką darbuotojams. Vienos tyrimo dalyvės atveju, pokyčiai įmonėje suteikė galimybę jos profesiniam augimui:

*„Gavosi taip, kad pas mus pradėjo byrėti kolektyvas, o įmonės apšukos labai stipriai pradėjo augt. Tai mes turim didėjančią klientų ratą ir mažėjančią personalą. Tada supratome, kad mums reikia labai stipriai augti ant žmonių. Ir **pasiūlė vadovė tada poziciją man perleisti savo įmones ir įmonė dirbti su atrankom pradžiai.**“* (M2).

Kito informanto atveju priešingai, nelaukti pokyčiai organizacijoje paskatino jį imtis iniciatyvos ir keisti karjeros kryptį:

*„Su laiku ir tais pokyčiais, sakykim, pačioj miškininkystės toj sistemoje ir Aplinkos apsaugos ministerijoje, tie norai pradėjo gęsti po truputėlį (...). Tuose miškuose **prasidėjo įvairios ten reformos ir kalbos, kad čia viskas bus jungiama, naikinama.**“* (V2).

Tyrimo dalyvių naratyvų analizė atskleidė, kad žemas atlyginimas, valdžios požiūris, biurokratija, pandemija, ribotos karjeros galimybės, profesijos įvaizdis visuomenėje ir organizaciniai pokyčiai tiesiogiai veikia darbuotojų pasitenkinimą darbu ir motyvaciją, tuo pačiu daro įtaką darbuotojų sprendimams keisti karjeros kryptį.

Žvelgiant iš tyrime dalyvavusių informantų perspektyvos galima daryti prielaidą, kad ir vidinės, ir išorinės karjeros krypties keitimo priežastys yra susiję tarpusavy. Tokiu atveju karjeros krypties keitimas yra apgalvotas sprendimas, siekiant suderinti asmeninius poreikius su profesine veikla, o ne vien tik reakcija į nepalankias išorines aplinkybes.

Diskusija

Šiuo darbu buvo siekiama atskleisti savanoriško karjeros krypties keitimo priežastis. Buvo lyginamos mokslinėje literatūroje nurodytos teorinės savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys su praktikoje pasitaikančiomis priežastimis, gautomis išanalizavus tyrimo dalyvių naratyvus. Empirinio tyrimo metu naudotas sakininės istorijos tyrimo metodas, padėjęs atskleisti platesnę informantų karjeros krypties keitimo priežasčių perspektyvą, pasakojant visą savo karjeros kelią nuo pat ankstyvos vaikystės iki karjeros krypties keitimo.

Nagrinėjant tyrimo dalyvių naratyvus viso jų karjeros kelio perspektyvoje nuo pat studijų pasirinkimo, pasitvirtino teorinėje dalyje išskirti studijų krypties pasirinkimo motyvai. Daugiausia informantų renkasi studijų kryptį atsižvelgdami į tėvų lūkesčius, artimųjų patarimus. Kita dalis informantų studijų kryptį renkasi atsižvelgami į savo asmenybės tipą ir taip patvirtindami Holland'o teoriją. Svarbu paminėti tai, kad informantai, kurie pasirinko studijų kryptį atliepdami tėvų lūkesčius, vėliau karjeros kryptį keitė itin kardinaliai (pvz., banko padalinio vadovė tapo grožio meistre). Tuo tarpu tyrimo dalyviai, studijų kryptį rinkęsi atsižvelgiant į asmenybės tipą, ir vėliau keisdami karjeros kryptį rinkosi profesiją pagal asmenybės tipą (pvz., policininkas tapo plaukimo treneriu – profesijos labai skirtingos, bet darbo pobūdis abiejose profesijose išlieka aktyvus). Visų informantų studijų patirtis buvo teigiama dėka įdomių studijų, motyvuojančių dėstytojų arba užmegztų draugiškų santykių su grupiokais, ir tai galimai turėjo įtakos tam, kad visi tyrime dalyvavę studentai rinkosi pirmąją darbovietę pagal įgytą specialybę, atitinkančią studijų kryptį.

Daugelio tyrimo dalyvių nurodyti pirminiai karjeros tikslai bei kilę iššūkiai turėjo tiesioginę sąsają su vėliau išryškintomis karjeros krypties keitimo priežastimis. Neišpildytas noras kilti karjeros laiptais arba atvirkščiai – karjeros tikslų neturėjimas, siekis būti geriausiu, išsikelti per dideli tikslai daugumą informantų vedė į neviltį ir perdegimą. Taip pat siejamas ryšys tarp atsitiktinai pasirinktos studijų krypties bei profesijos, ir kilusių iššūkių dėl darbo pobūdžio. Tyrimo dalyviai, pasirinkę profesiją gerai neapsvarstę savo pasirinkimo, turėjo iššūkių profesinėje veikloje dėl nepatinkančio darbo pobūdžio. Vienas iš iššūkių, su kuo darbe susidūrė informantai, dirbantys valstybinėse švietimo įstaigose (universitete, mokykloje) – biurokratija. Faktą, kad valstybinėse švietimo įstaigose dar aktuali biurokratizmo problema, patvirtina ir vienas informantas, pakeitęs karjeros kryptį ir šiuo metu dirbantis geografijos mokytoju valstybinėje mokykloje. Jo teigimu, biurokratija ir popierizmas yra vieninteliai motyvacija slopinantys veiksniai dabartinėje jo profesinėje veikloje.

Siekiant apibendrinti empirinio tyrimo metu gautus rezultatus, sudaryta lentelė (žr. 12 lent.).

12 lentelė. Rezultatų apibendrinimas

Informantas	Lytis	Amžius	Buvusi profesija	Dabartinė profesija	Pirmos profesijos pasirinkimo priežastys	Profesijos keitimo priežastys
M1	M	37 m.	Vyr. mokymų patirties konsultantė	Dėstytoja lektorė	• Socialinio rato įtaka	• Pandemija • Prasmės paieškos • Perdegimas
V1	V	37 m.	Policininkas	Aukšto meistriškumo plaukimo treneris	• Asmeninės savybės	• Savirealizacijos poreikis • Ribotos karjeros galimybės • Valdžios požiūris
M2	M	25 m.	Vyr. buhalterė	Personalo vadovė	• Atsitiktinumo nulemtas pasirinkimas	• Savirealizacijos poreikis • Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas • Perdegimas
M3	M	45 m.	Banko padalinio vadovė	Grožio specialistė	• Tėvų įtaka • Karjeros siekimas	• Noras turėti savo verslą • Savirealizacijos poreikis • Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas • Laisvės troškimas • Perdegimas
M4	M	34 m.	Atvejo vadybininkė	Talentų pritraukimo specialistė	• Socialinio rato įtaka	• Žemas atlyginimas • Ribotos karjeros galimybės • Perdegimas
M5	M	39 m.	Siuvimo dizainerė, individuali veikla	Energetikos kompleksinių tyrimų laboratorijos specialistė	• Asmeninės savybės • Socialinio rato įtaka	• Profesijos įvaizdis visuomenėje • Pandemija • Žemas atlygis • Perdegimas
V2	V	49 m.	Girininkas	Geografijos mokytojas	• Socialinio rato įtaka • Asmeninės savybės • Poreikių patenkinimas	• Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas • Organizaciniai pokyčiai
M6	M	36 m.	Socialinė pedagogė	Verslių moterų bendruomenės įkūrėja	• Asmeninės savybės • Tėvų įtaka	• Biurokratija • Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas • Savirealizacijos poreikis • Noras turėti savo verslą • Perdegimas

Analizuojant konkrečias savanoriško karjeros krypties keitimo priežastis, buvo lyginamos teorijoje išskirtos priežastys su tyrime dalyvavusiųjų pasakojime išryškėjusiomis priežastimis. Siekiant apibendrinti informantų nurodytas savanoriško karjeros krypties keitimo priežastis, sudarytas naratyvus identiteto aspektu apibendrinantis paveikslas (žr. 7 pav.).



Pastaba. Priežastys su šalia pažymėta varnele – pasitvirtinusios ir atlikto tyrimo metu, tyrimo metu nepasitvirtinusi mokslinėje literatūroje minima priežastis išbraukta, o tyrimo metu nustatytos ir įvardintos priežastys pridėtos po pliuso ženklo.

7 pav. Informantų nurodytos savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys (sudaryta autorės)

Visos teorinėje dalyje išskirtos vidinės savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys pasitvirtino ir tyrimo metu. Dar pridėtos dvi priežastys: noras turėti savo verslą ir laisvės troškimas. Šios dvi priežastys tarpusavy koreliuoja, nes remiantis tyrimo duomenimis, laisvės troškimas iššaukia norą turėti savo verslą, ir atvirkščiai. Viena pagrindinių vidinių karjeros krypties keitimo priežasčių, skatinančių tyrimo dalyvius keisti karjeros kryptį – perdegimas. Kitų autorių atlikti tyrimai patvirtina, kad perdegimas darbe dažnai iššaukia karjeros pokytį, kai darbuotojas keičia ne tik organizaciją, bet ir karjeros kryptį (Barthauer ir kt., 2020). Svarbu paminėti, kad visos šešios tyrime dalyvavusios informantės moterys savo naratyvuose minėjo perdegimą, kaip vieną iš karjeros krypties keitimo priežasčių, tuo tarpu vyrai perdegimo kaip faktoriaus neminėjo. Šio tyrimo imtis per maža, kad būtų galima daryti išvadą, jog moterys darbe patiria

perdegimą dažniau negu vyrai, tačiau yra daug mokslinių tyrimų, tiriančių ir patvirtinančių šį teiginį. Tyrimas, atliktas 2021 m., atskleidė, kad moterys dažniau nei vyrai patiria fizinį ir emocinį išsekimą darbe. Šis lyčių skirtumas perdegimo atveju jau yra plačiai nagrinėtas mokslinėje literatūroje, teigiant, kad dirbančios moterys namie turi daugiau buitinių darbų negu turi tiek pat laiko darbe praleidžiantis vyrai. Būtent šio tyrimo autoriai, siekdami sumažinti su darbu susijusį perdegimą, siūlo teikti paramą ir išteklius, padedančius transformuoti požiūrį ir nuostatas dėl lyčių vaidmenų darbe ir buityje (Artz ir kt., 2022).

Analizuojant tyrimo duomenis, netikėta buvo tai, kad informantai, savo profesinę kryptį rinkęsi atsižvelgdami į savo asmenybės tipą ir poreikius, vėliau karjeros kryptį keičia dėl savirealizacijos trūkumo ir siekdami geresnių darbo sąlygų. Tai galima paaiškinti asmenybės raidos kaita laikui bėgant arba tuo, kad asmenys, labiau linkę į savirefleksiją, dažniau ieško kitų karjeros galimybių, norėdami save realizuoti. Tai leidžia daryti prielaidą, kad nors asmenybės ir profesijos suderinamumas yra svarbus veiksnys renkantis specialybę, ilgalaikis pasitenkinimas darbu priklauso ir nuo darbo aplinkos bei sąlygų. Todėl siekiant tvarios karjeros, svarbu ne tik atsižvelgti į asmenybės tipą, bet ir įvertinti, ar darbo aplinka atitinka asmeninius poreikius, vertybes ir lūkesčius. Būtų tikslinga atlikti išsamesnius tyrimus, nagrinėjančius, kaip laikui bėgant keičiasi asmenybės bruožai ir kaip šie pokyčiai veikia pasitenkinimą darbu bei tolesnius karjeros pasirinkimus.

Remiantis tyrime dalyvavusių asmenų naratyvais, buvo išskirtos šešios išorinės karjeros krypties keitimo priežastys, kurios nebuvo nurodytos teorinėje dalyje. Daugiausia informantai akcentavo žemą darbo užmokestį, kaip priežastį karjeros pokyčiui, labiausiai tai būdinga buvo dirbantiems valstybiniame sektoriuje. Nors įprasta manyti, kad valstybinio sektoriaus darbuotojų darbo užmokestis yra žemesnis už privataus sektoriaus atlyginimus, tačiau Oficialiosios statistikos portalo duomenimis (2024), darbuotojai viešajame sektoriuje uždirba daugiau už dirbančiuosius privačiame versle. 2024 metų ketvirtąjį ketvirtį vidutinis darbo užmokestis viešajame sektoriuje buvo 2 629,4 Eur, tuo tarpu privačiame sektoriuje vidutinis darbo užmokestis siekė 2 213,5 Eur. Biurokratija jau anksčiau buvo paminėta ir daugeliui žinoma kaip valstybinių švietimo įstaigų problema, kuri vis dar neišspręsta, taip pat daro įtaką darbuotojų karjeros krypties keitimui. Pandemija ir nuotolinis darbas – taip pat viena iš priežasčių, išryškėjusių atlikto tyrimo metu, vienaip ar kitaip darančių įtaką darbuotojų sprendimams keisti karjeros kryptį. Buvo paminėtas ir užimamos profesijos įvaizdis visuomenėje bei ribotos karjeros galimybės. Nė vienas informantas savo pasakojimuose neminėjo politinės situacijos Lietuvoje, todėl galima daryti prielaidą, kad politiniai neramumai ne tik Europoje, bet ir visame pasaulyje neveikia darbo rinkos situacijos Lietuvoje.

Tyrimo duomenų analizė parodė, kad visais atvejais karjeros krypties keitimo priežastys yra sudėtinės ir tarpusavy susiję. Pvz., informantą, kurio netenkina žemas atlygis, biurokratija ir nuotolinio darbo iššūkiai, laikui bėgant ištiko perdegimas. Informantas, siekiantis geresnių darbo sąlygų ir savirealizacijos, susidūręs su nepageidaujamais organizaciniais pokyčiais darbovietėje, nusprendė keisti karjeros kryptį. Kitų informantų atvejų analizė taip pat rodo, kad vidinės ir išorinės karjeros krypties keitimo priežastys daro įtaką viena kitai.

Panašaus pobūdžio tyrimų buvo atlikta ir anksčiau. Vienas panašiausių apimtimi ir pobūdžiu yra Pipere ir Vilmane (2019) Latvijoje atliktas tyrimas, kuriame dalyvavo septyni tiriamieji, turintys bent 20 metų

darbo patirtį ir savo gyvenime turėję savanoriškų ir nesavanoriškų karjeros krypties pokyčių (šalies, organizacijos, profesinės srities ir kiti pakeitimai). Tyrimas buvo atliktas taip pat taikant naratyvinį sakytinės istorijos metodą, siekiant geriau suprasti karjeros pokyčių priežastis ir tiriamųjų išgyvenimus. Tyrimas atskleidė, kad nesavanorišką karjeros krypties keitimą lėmė darbo aplinka ir išorinės priežastys, o savanorišką – asmeninės priežastys. Apibendrinus tyrimo rezultatus, buvo teikiamos rekomendacijos ir išreikštas poreikis gilesnei karjeros krypties priežasčių analizei, išskiriant savanorišką ir nesavanorišką karjeros krypties keitimą.

Šio darbo tyrimo rezultatai yra daug konkretesni už aukščiau minėto Latvijos tyrimo rezultatus, yra išskirtos dvi pagrindinės priežastys, dėl kurių tyrime dalyvavę asmenys keitė savo karjeros kryptį – tai perdegimas ir žemas atlyginimas. Šios priežastys tarpusavyje susiję ir daro įtaką viena kitai, todėl svarbu, kad organizacijos atkreiptų dėmesį į darbo krūvio valdymą ir konkurencingą atlyginimų politiką. Tai padėtų ne tik išlaikyti esamus darbuotojus, bet ir pritraukti naujus talentus.

Tyrimo apribojimai ir tolimesnės tyrimų kryptys. Visų pirma, tyrimo apribojimu galima vadinti dalyvių imtį. Nors tyrime dalyvavo aštuoni dalyviai, ir remiantis moksline literatūra, tokia imtis pakankama priežastims išsiaiškinti, didesnė imtis leistų plačiau pažvelgti į problemą ir daryti tikslesnes išvadas. Antra, informantai yra iš labai skirtingų sričių, tad gan sudėtinga vienareikšmiškai apibendrinti gautus tyrimo rezultatus. Šiuo atveju, tikslinga būtų atlikti tyrimus, susijusius su konkrečios specialybės karjeros krypties pokyčiais (pvz., kokios priežastys lemia mokytojų karjeros krypties keitimą). Siekiant gauti tikslesnius ir išsamesnius duomenis, ateityje rekomenduotina atlikti kiekybinius tyrimus, apimant didesnę imtį informantų. Be to, norint gilintis į žmogiškųjų išteklių strategijos būdus, skirtus darbuotojų išlaikymui, būtų tikslinga pokalbio metu užduoti tyrime dalyvaujantiems nukreipiamuosius klausimus, susijusius su juos motyvuojančiais veiksniais darbe. Tai padėtų geriau suprasti, kokie motyvaciniai aspektai yra svarbiausi darbuotojams ir kaip organizacijos galėtų juos integruoti į savo strategijas.

Tolimesniuose tyrimuose svarbu tirti, kaip asmenims dar mokyklose arba aukštosiose mokyklose sąmoningai ir tikslingai pasirinkti karjeros kryptį, atsižvelgiant ne tik į savo asmenybės bruožus, bet ir į ilgalaikius gyvenimo tikslus ir vertybes. Taip pat būtų tikslinga tirti, kokią reikšmę jaunesniame amžiuje turi savęs, kaip asmenybės, pažinimo gebėjimai ir kaip jie gali būti ugdomi, siekiant sumažinti netinkamo profesijos pasirinkimo ir vėlesnio karjeros krypties keitimo tikimybę. Tuo tarpu organizacijos gali pritaikyti savo žmogiškųjų išteklių valdymo strategijas, kad sumažintų darbuotojų kaitą ir padėtų darbuotojams prisitaikyti prie karjeros pokyčių. Toliau plėtojant tvaraus žmogiškųjų išteklių valdymo idėją, būtų galima identifikuoti bendras tendencijas, kurios gali būti naudingos kuriant darbuotojų išlaikymo ir karjeros konsultavimo strategijas. Darbuotojų įsitraukimo skatinimas, vidinių karjeros galimybių plėtojimas, mentorystės programų diegimas ir darbuotojų gerovės iniciatyvos yra veiksmingos priemonės, padedančios išlaikyti darbuotojus organizacijoje. Taip pat svarbu atsižvelgti į darbuotojų įsitraukimą ir motyvaciją, nes tai tiesiogiai susiję su jų pasitenkinimu darbu ir noru likti organizacijoje.

Išvados ir rekomendacijos

Išvados

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę galima teigti, kad savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys gali būti vidinės ir išorinės. Darbuotojai keičia karjerą ne tik dėl asmeninių vertybių, savirealizacijos, profesinio identiteto ar prasmės paieškų, bet ir dėl darbo rinkos, ekonominių, organizacinių pokyčių bei politinių priežasčių. Taip pat perdegimas ir darbo bei asmeninio gyvenimo balanso stoka yra glaudžiai susiję su emociniu išsekimu ir dažnai lemia sprendimą keisti profesinę veiklą.
2. Atlikus mokslinės literatūros analizę, buvo sudaryta savanoriškos karjeros krypties keitimo priežasčių tyrimo loginė struktūra, kurią sudaro trys asmens karjeros kelio etapai: studijų krypties pasirinkimas, pirmosios profesijos pasirinkimas ir savanoriškas karjeros krypties keitimas. Karjeros keitimo etape išskirtos vidinės ir išorinės karjeros krypties keitimo priežastys, kurioms įtaką turi ankstesnieji gyvenimo etapai.
3. Norint pasiekti projekto tikslą, buvo pasirinkta atlikti kokybinį tyrimą, renkant duomenis sakytinės istorijos būdu, pasitelkiant giluminį pusiau struktūruotą interviu. Tyrime dalyvavo 8 dalyviai iš įvairių profesinių sričių, neapibrėžiant jų lyties ar amžiaus. Informantai atrinkti tikslinės atrankos būdu. Pagrindinis tyrimo dalyviams taikomas reikalavimas – asmuo turi būti bent vieną kartą gyvenime keitęs savo karjeros kryptį.
4. Atlikus empirinį tyrimą:
 - Visos teorinėje dalyje nurodytos vidinės savanoriško karjeros krypties keitimo priežastys (perdegimas, savirealizacijos poreikis, prasmės paieškos, darbo ir asmeninio gyvenimo balansas, profesinio identiteto paieškos) patvirtino ir tyrimo metu.
 - Dar pridėtos dvi vidinės priežastys, išryškėjusios duomenų analizės metu: noras turėti savo verslą ir laisvės troškimas.
 - Teorinėje dalyje buvo nurodytos keturios išorinės karjeros krypties keitimo priežastys: darbo rinkos pokyčiai, organizaciniai pokyčiai, ekonominiai veiksniai ir politinė situacija, iš kurių po empirinio tyrimo eliminuota politinė situacija..
 - Buvo išskirtos šešios naujos išorinės karjeros krypties keitimo priežastys (žemas atlyginimas, biurokratija, pandemija, ribotos karjeros galimybės, valdžios požiūris ir profesijos įvaizdis visuomenėje), kurios nebuvo išskirtos teorinėje dalyje.
 - Buvo išskirtos dvi esminės karjeros keitimo priežastys – perdegimas ir žemas atlyginimas.
 - Galima teigti, kad visais ištirtais atvejais karjeros krypties keitimo priežastys yra sudėtinės ir tarpusavyje susiję.

Rekomendacijos

Remiantis mokslinės literatūros analize ir empirinio tyrimo rezultatais, išskirtos dvi pagrindinės karjeros keitimo priežastys – žemas atlygis ir perdegimas. Darbo užmokesčio valdymo sistemą lemia darbo rinkos situacija ir makroekonominiai veiksniai, todėl jam daryti įtaką yra gana sudėtinga. Tuo tarpu darbuotojų perdegimui mažinti pateikiamos rekomendacijos organizacijoms ir darbuotojams.

Rekomendacijos organizacijoms:

- Organizacijos turėtų užtikrinti tinkamą darbo krūvį darbuotojams. Darbo krūvis bei atlikimo terminai turi būti paskirstyti taip, kad užtikrintų kokybišką darbo atlikimą be nuolatinio streso.
- Organizacijos turėtų palaikyti darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo balansą. Jeigu darbo pobūdis leidžia, sudaryti darbuotojams galimybę dirbti lanksčiu grafiku ar nuotoliniu būdu.
- Organizacijos turėtų skatinti atvirą ir empatišką bendravimą tarp darbuotojų apie savo emocinę sveikatą, įdiegti psichologinės paramos sistemas (pvz., psichologo konsultacijos, emocinės sveikatos stiprinimo mokymai).
- Organizacijos turėtų sudaryti darbuotojų vidinės karjeros galimybes. Jeigu darbuotojo netenkina esamos pareigos, galima suteikti galimybę jam persikvalifikuoti ir keisti karjeros kryptį tos pačios organizacijos viduje. Organizacijai tai naudinga – ji nepraranda lojalaus darbuotojo, taip pat sumažina naujo darbuotojo įvedimo į darbą išlaidas.

Rekomendacijos darbuotojams:

- Darbuotojai turėtų mokytis paskirstyti savo darbo užduotis ir brėžti ribas, atsisakyti papildomų darbų, jeigu darbo krūvis viršija jų galimybes.
- Darbuotojai turėtų lavinti savo streso mažinimo įgūdžius – rasti veiklą, kuri padeda atsipalaiduoti ne darbo metu (pvz., fizinis aktyvumas, kitos mėgiamos veiklos).
- Darbuotojai, jausdami pirmuosius perdegimo simptomus (nuovargis, emocinis išsekimas), turėtų kreiptis pagalbos į kolegas, vadovus ar psichologus ir ieškoti problemos sprendimo būdų.

Literatūros sąrašas

1. Aburumman, O., Salleh, A., Omar, K., Abadi, M. (2020). The impact of human resource management practices and career satisfaction on employee's turnover intention. *Management Science Letters*, 10(3), 641-652.
2. Akkermans, J., Richardson, J., Kraimer, M. L. (2020). The Covid-19 crisis as a career shock: Implications for careers and vocational behavior. *Journal of vocational behavior*, 119, 103434.
3. Aleksandrowicz, P., Zieschang, H., Bräunig, D., & Jahn, F. (2014). Horizontal Career Changes as an Alternative to Premature Exit From Work. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 20(1), 65–76.
4. Ariely, D., & Jones, S. (2008). *Predictably irrational* (p. 20). New York: HarperCollins.
5. Arnold, J. (2011). Career concepts in the 21st century.
6. Arnold, J. D., Van Iddekinge, C. H., Campion, M. C., Bauer, T. N., & Campion, M. A. (2021). Welcome back? Job performance and turnover of boomerang employees compared to internal and external hires. *Journal of Management*, 47(8), 2198-2225.
7. Arthur, M. B., Hall, D. T., Lawrence, B. S. (1989). Generating new directions in career theory: The case for a transdisciplinary approach. *Handbook of career theory*, 7, 25.
8. Artz, B., Kaya, I., & Kaya, O. (2022). Gender role perspectives and job burnout. *Review of Economics of the Household*, 20(2), 447-470.
9. Aruldoss, A., Berube Kowalski, K., Travis, M. L., & Parayitam, S. (2022). The relationship between work–life balance and job satisfaction: Moderating role of training and development and work environment. *Journal of Advances in Management Research*, 19(2), 240-271.
10. Barthauer, L., Kaucher, P., Spurk, D., & Kauffeld, S. (2020). Burnout and career (un)sustainability: Looking into the Blackbox of burnout triggered career turnover intentions. *Journal of vocational behavior*, 117, 103334.
11. Baruch, Y. 2004. Transforming careers: from linear to multidirectional career paths. Organisational and individual perspectives, *Career Development International* 9(1): 58–73. <http://dx.doi.org/10.1108/13620430410518147>
12. Bashynska, I., Garachkovska, O., Kichuk, Y., Podashevskaya, T., Bigus, O. (2021). Smart education 4.0: Balancing dual-distance and reskilling revolution. *Studies of Applied Economics*, 39(6).
13. Becker, G. S. (1975). Investment in human capital: effects on earnings. In *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, Second Edition* (pp. 13-44). NBER.
14. Bekele, W. B., Ago, F. Y. (2022). Sample size for interview in qualitative research in social sciences: A guide to novice researchers. *Research in Educational Policy and Management*, 4(1), 42-50.
15. Blake, J. (2017). *Pivot: The only move that matters is your next one*. Penguin.
16. Blau, P. M., Gustad, J. W., Jessor, R., Parnes, H. S., Wilcock, R. C. (1956). Occupational choice: A conceptual framework. *ILR Review*, 9(4), 531-543.
17. Braziene, R. (2020). From education to the labor market in Lithuania: The role of youth and parental education. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 688(1), 155-170.

18. Bryce, I., Pye, D., Beccaria, G., McIlveen, P., Du Preez, J. (2023). A systematic literature review of the career choice of helping professionals who have experienced cumulative harm as a result of adverse childhood experiences. *Trauma, Violence, & Abuse*, 24(1), 72-85.
19. Canu, I. G., Marca, S. C., Dell'Oro, F., Balázs, Á., Bergamaschi, E., Besse, C., Wahlen, A. (2021). Harmonized definition of occupational burnout: A systematic review, semantic analysis, and Delphi consensus in 29 countries. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 47(2), 95.
20. Carless, S. A., Arnup, J. L. (2011). A longitudinal study of the determinants and outcomes of career change. *Journal of vocational behavior*, 78(1), 80-91.
21. Cidzikaitė, D. (2016). Sakytinė istorija diasporos ir migracijos tyrimuose. *Oikos: Lithuanian Migration & Diaspora Studies*, (21).
22. Collin, A., Watts, A. G. (1996). The death and transfiguration of career—and of career guidance?. *British journal of Guidance and Counselling*, 24(3), 385-398.
23. Collin, A. (1997). Career in context. *British Journal of Guidance and Counselling*, 25(4), 435-446.
24. Čiužauskas, D. (2013). Profesinės mokyklos mokinių profesijos rinkimosi veiksniai.
25. Dik, B. J., Duffy, R. D., Allan, B. A., O'Donnell, M. B., Shim, Y., & Steger, M. F.
26. Erikson, E. H. (1968). *Identity youth and crisis* (No. 7). WW Norton & company.
27. Fitzgerald, A. (2020, July). Professional identity: A concept analysis. In *Nursing forum* (Vol. 55, No. 3, pp. 447-472).
28. Gaižauskaitė, I., Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu: vadovėlis*. Vilnius: Registrų centras.
29. Goel, A., Dede, C., Garn, M., Ou, C. (2024). AI-ALOE: AI for reskilling, upskilling, and workforce development. *Ai Magazine*, 45(1), 77-82.
30. Gottfredson, L. S. (2002). Gottfredson's theory of circumscription, compromise, and self-creation. *Career choice and development/Jossey-Bass*.
31. Gunz, H. P., Peiperl, M. (2007). *Handbook of career studies*. SAGE publications.
32. Hall, D. T., Hall, F. S. (1976). What's new in career management. *Organizational Dynamics*, 5(1), 17-33.
33. Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of vocational behavior*, 65(1), 1-13.
34. Holland, J. L. (1969). An empirical occupational classification derived from a theory of personality and intended for practice and research.
35. Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Psychological Assessment Resources.
36. Hughes, J. R. (1958). Post-tetanic potentiation. *Physiological reviews*, 38(1), 91-113.
37. Huml, M. R., Taylor, E. A., Dixon, M. A., & Graham, J. A. (2025). When calling and overwork climate collide: The effect on burnout and intention to change careers. *European Sport Management Quarterly*, 25(2), 261-277.
38. Kazi, A. S., Akhlaq, A. (2017). Factors affecting students' career choice. *Journal of research and reflections in education*, 2(2), 187-196.

39. Keck Frei, A., Kocher, M., Bieri Buschor, C. (2021). Second-career teachers' workplace learning and learning at university. *Journal of Workplace Learning*, 33(5), 348-360.
40. Keller, J. R., Kehoe, R. R., Bidwell, M., Collings, D., & Myer, A. (2021). In with the old? Examining when boomerang employees outperform new hires. *Academy of Management Journal*, 64(6), 1654-1684.
41. Khapova, S. N., Arthur, M. B., Wilderom, C. P., Svensson, J. S. (2007). Professional identity as the key to career change intention. *Career Development International*, 12(7), 584-595.
42. Kong, H., Yuan, Y., Baruch, Y., Bu, N., Jiang, X., Wang, K. (2021). Influences of artificial intelligence (AI) awareness on career competency and job burnout. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 717-734.
43. Krumboltz, J. D., Mitchell, A. M., Jones, G. B. (1976). A social learning theory of career selection. *The counseling psychologist*, 6(1), 71-81.
44. Lent, R. W., Brown, S. D. (2020). Career decision making, fast and slow: Toward an integrative model of intervention for sustainable career choice. *Journal of Vocational Behavior*, 120, 103448.
45. Levinson, D. J. (1977). The mid-life transition: A period in adult psychosocial development. *Psychiatry*, 40(2), 99-112.
46. Li, L. Reskilling and Upskilling the Future-ready Workforce for Industry 4.0 and Beyond. *Inf Syst Front* 26, 1697–1712 (2024).
47. Lin, L., Horowitz, J. M., & Fry, R. (2024). Most Americans Feel Good About Their Job Security but Not Their Pay.
48. London, M., Stumpf, S. A (1982). Managing Careers. Reading, MA: Addison.
49. Luna, J. A. C., Galván, A. V., Ruíz, D. V. M. (2024). Career Change: Are there options after failing at the first attempt?. *South Florida Journal of Development*, 5(4), e3855-e3855.
50. Lyons, S. T., Schweitzer, L., Ng, E. S. (2015). How have careers changed? An investigation of changing career patterns across four generations. *Journal of Managerial Psychology*, 30(1), 8-21.
51. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370.
52. Mikulevičiūtė, L. (2022). Lithuania: Are We Ready for Tomorrow Challenges? A Thematic Analysis of Career Development and Prospects within Lithuania. In *Vocational Guidance in Europe: Challenges, Needs, Solutions, and Development Perspectives* (pp. 141-166). Cham: Springer International Publishing.
53. Naqshbandi, M. M., Farhana Said, T., Hisa, A. (2024). Organizational effectiveness: the role of culture and work engagement. *Management Decision*.
54. Nomeikienė, I. (2023). Darbuotojų atleidimų priežastys ir kaitos tendencijos Lietuvoje (2018–2022). *Regional Formation & Development Studies*, 41(3).
55. Norkiene, I., Jovarauskaite, L., Kvedaraite, M., Uppal, E., Phull, M. K., Chander, H., Kazlauskas, E. (2021). 'Should I stay, or should I go?' Psychological distress predicts career change ideation among intensive care staff in Lithuania and the UK amid COVID-19 pandemic. *International journal of environmental research and public health*, 18(5), 2660.
56. Pahwa, M., Cavanagh, A., & Vanstone, M. (2023). Key informants in applied qualitative health research. *Qualitative Health Research*, 33(14), 1251-1261.

57. Pipere, A., & Vilmane, E. (2019). Voluntary and involuntary career transitions: a narrative study. *Social Sciences Bulletin/Sociālo Zinātņu Vēstnesis*, (29).
58. Podhorcová, J., Ďurian, J., Kmecová, I. (2023). Human Capital Management in the Industrial Revolution 4.0. *Journal of HRM*, 26(1).
59. Portelli, A. (2010). *They say in Harlan County: An oral history*. Oxford University Press.
60. Rhodes, S. R., Doering, M. (1983). An integrated model of career change. *Academy of Management Review*, 8(4), 631-639.
61. Roe, A. (1957). Early determinants of vocational choice. *Journal of counseling psychology*, 4(3), 212.
62. Roos, M., Watson, J., Wensing, M., Peters-Klimm, F. (2014). Motivation for career choice and job satisfaction of GP trainees and newly qualified GPs across Europe: a seven countries cross-sectional survey. *Education for Primary Care*, 25(4), 202-210.
63. Rotatori, D., Lee, E. J., Sleeva, S. (2020). The evolution of the workforce during the fourth industrial revolution. *Human Resource Development International*, 24(1), 92–103.
64. Saleem, N., Hanan, M. A., Saleem, I., & Shamshad, R. M. (2014). Career Selection: Role of Parent's Profession, Mass Media and Personal Choice. *Bulletin of Education and Research*, 36(2), 25-37.
65. Savickas, M. L. (2002). Career construction. *Career choice and development*, 149(205), 14-38.
66. Savickas, M. L. (2011). The self in vocational psychology: Object, subject, and project.
67. Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, 2, 144-180.
68. Savickas, M. L. (2020). Career construction theory and counseling model. *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, 3, 165-200.
69. Sawant R., Thomas B., Kadlag S. (2022). Reskilling and upskilling: To stay relevant in today's industry. *International Review of Business and Economics*, 7(1), 4.
70. Shopes, L. (2002). Oral history and the study of communities: Problems, paradoxes, and possibilities. *The Journal of American History*, 89(2), 588-598.
71. Slay, H. S., Smith, D. A. (2011). Professional identity construction: Using narrative to understand the negotiation of professional and stigmatized cultural identities. *Human relations*, 64(1), 85-107.
72. Smart, R., Peterson, C. (1997). Super's career stages and the decision to change careers. *Journal of vocational behavior*, 51(3), 358-374.
73. Snyder, D. G., Stewart, V. R., & Shea, C. T. (2021). Hello again: Managing talent with boomerang employees. *Human Resource Management*, 60(2), 295-312.
74. Sokol, J. T. (2009). Identity development throughout the lifetime: An examination of Eriksonian theory. *Graduate journal of counseling psychology*, 1(2), 14.
75. Stancikienė, A. (2009). Teoriniai profesinės karjeros valdymo aspektai. *Public Policy and Administration*, 1(29).
76. Stankeviciute, Z., Savaneviciene, A. (2013). Sustainability as a concept for human resource management. *Economics and Management*, 18(4), 837-846.

77. Steindórsdóttir, B., & Dysvik, A. (2023). Career success through horizontal career transitions: An example from a Norwegian organization. In *Understanding careers around the globe* (pp. 231-239). Edward Elgar Publishing.
78. Sullivan, S. E., Arthur, M. B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility. *Journal of vocational behavior*, 69(1), 19-29.
79. Sullivan, S. E., Al Ariss, A. (2021). Making sense of different perspectives on career transitions: A review and agenda for future research. *Human Resource Management Review*, 31(1), 100727.
80. Super, D. E., Jordaan, J. P. (1973). Career development theory. *British Journal of Guidance and Counselling*, 1(1), 3-16.
81. Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of vocational behavior*, 16(3), 282-298.
82. Vaivadaitė, I. (2020). *Savanorystės vaidmuo profesinės karjeros formavimuose: pedagogų požiūris* (Doctoral dissertation, Mykolas Romeris universitetas.).
83. Vautero, J., Silva, A. D., do Céu Taveira, M. (2021). Family influence on undergraduates' career choice implementation. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 21, 551-570.
84. Vilkoitytė, V., Skučienė, D. (2020). Vyresnio amžiaus asmenų nuostatos dėl darbinės karjeros tęstinumo. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika.*, 20, 22-39.
85. Wang, D., Li, Y. (2024). Career construction theory: tools, interventions, and future trends. *Frontiers in Psychology*, 15, 1381233.
86. Wise, A. J., Millward, L. J. (2005). The experiences of voluntary career change in 30-somethings and implications for guidance. *Career Development International*, 10(5), 400-417.
87. Yeke, S., Özveren, C. G. (2024). Enabling the management of diverse employees in the hybrid work model: A qualitative study. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 26(1), e20230128.
88. Žydzūnaitė, V., Crisafulli, S. (2012). Profesinio tapatumo vystymasis ir curriculum struktūros komponentų įgyvendinimas universitete: studentų patirtis. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 29, 123-132.

Informacijos šaltinių sąrašas

1. Ekonomikos ir inovacijų ministerija (2020). *Ekonomikos ir inovacijų ministerija inicijuoja į ateities darbo rinką orientuotų specialistų parengimą.*
2. Gallup (2024). *State of the global workplace: 2024 report.*
3. Harvard Business Review (2023). *What to Ask Yourself Before a Career Pivot.*
4. Lietuvos bankas (2024). *Lietuvos ekonomikos apžvalga (2024 rugsėjis).*
5. Lietuvos inovacijų centras (2021). *Lietuvoje netrukus prasidės penktoji pramonės revoliucija.*
6. Lietuvos laisvosios rinkos institutas (2021). *Kaip darbuotojų perkvalifikavimą įgyvendina įmonės?*
7. Lietuvos laisvosios rinkos institutas (2023). *Nedarbo sąlygos Lietuvoje – kaip išsilaikinti?*
8. Nacionalinė švietimo agentūra (2024). *Pedagogų perkvalifikavimui – beveik 21 mln. eurų.*
9. Oficialiosios statistikos portalas (2024a). *Darbo užmokestis ir darbo sąnaudos.*
10. Oficialiosios statistikos portalas (2024b). *Situacijos darbo rinkoje apžvalga (2024-12-13).*
11. Prisijungusi Lietuva (2020). *Projektas Prisijungusi Lietuva jungiasi prie iniciatyvos skaitmenizuokis.lt.*
12. Užimtumo tarnyba (2022a). *Daugėja norinčių persikvalifikuoti klientų su aukštu išsilavinimu.*
13. Užimtumo tarnyba (2022b). *Šešiasdešimtmečiai renkasi perkvalifikavimą.*
14. Užimtumo tarnyba (2023). *Strateginių darbdavių poreikiai skatina gyventojų perkvalifikavimą.*
15. Visuotinė lietuvių enciklopedija. (2025). *Karjera.* Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
16. World economic forum (2022). *Reskilling revolution.*

Priedai

1 priedas. Pilotinis interviu klausimynas

Įvadas

1. Kuo Jūs vardu?
2. Iš kur Jūs esate? (Gimtas/miestas/studijų pasirinkimo miestas/dabartinė gyvenamoji vieta – ar teko dėl karjeros keisti gyvenamąją vietą?)
3. Kiek Jums metų?

Papasakokite apie savo studijas ir jų pasirinkimą.

Tikslinamieji klausimai:

4. Koks dabartinis Jūsų išsilavinimas?
5. Kuo svajojote būti užaugęs, kai buvote vaikas?
6. Ar iš karto po mokyklos baigimo rinkotės studijas?
7. Kokia buvo Jūsų pirmoji pasirinkta studijų kryptis? Kas lėmė/turėjo įtakos šiam pasirinkimui?
8. Kokia buvo studijų patirtis? Gal yra įgytos kelios specialybės?
9. Kaip pasirinkimas studijuoti būtent šią sritį paveikė Jūsų požiūrį į karjerą?
10. Ar studijuodamas planavote dirbti pagal įgytą specialybę?

Papasakokite apie savo pirmosios profesijos/karjeros pasirinkimą.

Tikslinamieji klausimai:

11. Ar dirbote pagal specialybę, jei ne, tai kodėl?
12. Kada pradėjote dirbti (ar studijų metu ar po studijų)?
13. Kokie buvo Jūsų tikslai karjeros pradžioje?
14. Kokie iššūkiai ar sunkumai atsirado, siekiant šių pradinių karjeros tikslų?
15. Kaip karjeros tikslai kito laikui bėgant?
16. Kaip jautėtės dėl savo pirmosios profesijos/karjeros pasirinkimo?

Papasakokite apie savo sprendimą keisti profesiją/karjerą.

Tikslinamieji klausimai:

17. Kokie buvo pirmieji požymiai ar įvykiai, dėl kurių pradėjote svarstyti karjeros krypties keitimą?
18. Kiek tuometinė situacija darbo rinkoje turėjo įtakos Jūsų sprendimui keisti karjeros kryptį?
19. Kokie buvo pagrindiniai argumentai UŽ ir PRIEŠ karjeros krypties keitimą? Lūkesčiai ir baimės?
20. Ar Jūsų asmeninės savybės turėjo įtakos karjeros krypties keitimui? Kokios?
21. Kaip Jūsų artimieji reagavo į ketinimus keisti karjeros kryptį?
22. Kokie buvo pagrindiniai veiksmai, kurių ėmėtės, kad pereitumėte į naująją karjeros kryptį?
23. Ar buvo tam tikrų žmonių/mentorų, kurie padėjo ar turėjo įtakos Jūsų sprendimui keisti karjeros kryptį?

Papasakokite kiek esate patenkinta (-s) savo sprendimu keisti karjerą ir paaiškinkite kodėl.

Tikslinamieji klausimai:

24. Kaip jautėtės dėl savo dabartinės karjeros/ar ji atitinka Jūsų lūkesčius?
25. Kokią įtaką Jūsų ankstesnė darbinė patirtis turėjo naujos karjeros krypties pasirinkimui?
26. Kaip įvertintumėt savo psichologinį pasirengimą keisti karjeros kryptį?
27. Kaip vertinate savo sprendimą keisti karjeros kryptį iš dabartinės perspektyvos?
28. Kas buvo didžiausias iššūkis karjeros keitimo procese?
29. Kas Jūsų gyvenime pasikeitė pakeitus karjeros kryptį?
30. Kokie yra Jūsų tikslai dabartiniame profesiniame kelyje?